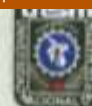


Repositorio Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
DE SAN MARTÍN  
TARAPOTO - PERU



Esta obra está bajo una [Licencia  
Creative Commons Atribución-  
NoComercial-Compartirigual 2.5 Perú](http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/pe/).  
Vea una copia de esta licencia en  
<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/pe/>



Obra publicada con autorización del autor

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN-TARAPOTO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO**



**MONOGRAFÍA**

**“Café En Sobres Filtrantes”**

**CAFEX**

**PRESENTADO POR:**

**Bach. Jorge David Campodónico Ushiñahua**

**Bach. Betsy Carolina García Chung**

**ASESORA:**

**Lic. Tur. Erika Patricia Chang Alva**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN EN TURISMO**

**TARAPOTO – PERÚ**

**2017**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN-TARAPOTO**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN EN TURISMO**



**INFORME FINAL (MONOGRÁFICO):**

**CAFÉ EN SOBRES FILTRANTES**

**CAFEX**

**Para optar el Título Profesional de:**

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN EN TURISMO**

**Presentado por:**

**BACH. CAMPODÓNICO USHIÑAHUA, JORGE DAVID.**

**BACH. GARCÍA CHUNG, BETSY CAROLINA.**

Lic Tur. Mg. VERY RENGIFO HIDALGO  
RABINES.

PRESIDENTE

Lic. Tur. JESSICA DEL PILAR CABEL

SECRETARIA

CPCC. M.Sc. MARTHA LIZ REÁTEGUI REÁTEGUI  
ALVA

MIEMBRO

Lic. Adm. Tur ERIKA PATRICIA CHANG

ASESORA



OF. LIMA – CALLE ALDABAS 337-URB LAS GARDENIAS  
SURCO TELEFAX: 01-2754790 – LIMA 33

# UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN

## FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

AV. UNIVERSIT. 3RA CUADRA S/N TELEFAX 042-521402 (ANEXO 118)  
CIUDAD UNIVERSITARIA - MORALES



### ACTA DE SUSTENTACIÓN DE INFORME FINAL MONOGRAFICO PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN EN TURISMO

En el Aula Virtual de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de San Martín – Morales, a las 11:30 horas del día Viernes 15 de Agosto del año dos mil catorce, se reunió el Jurado de Sustentación del Informe Final Monográfico, integrado por:

Presidente	:	Lic. Tur. Mg. VERY RENGIFO HIDALGO
Secretaría	:	Lic. Tur. JESSICA DEL PILAR CABEL RABINES
Miembro	:	CPCC. M.Sc. MARTHA LIZ REÁTEGUI REÁTEGUI
Asesora	:	Lic. Adm. Tur. ERIKA PATRICIA CHANG ALVA

Para evaluar el Informe Final Monográfico: **"CAFÉ EN SOBRES FILTRANTES CAFEX"**, presentado por los Bachilleres en Administración en Turismo: **BETSY CAROLINA GARCIA CHUNG Y JORGE DAVID CAMPODONICO USHÑAHUA**, elaborado bajo la modalidad de Ciclo de Complementación Académica para Titulación de Licenciados en Administración en Turismo.

Los Señores Miembros del Jurado, después de haber observado la sustentación, las respuestas a las preguntas formuladas y terminada la réplica, luego de debatir entre sí, reservada y libremente lo declaran... Aprobado ..... por Unanimidad con el calificativo de Bueno ....., en fe de lo cual se firmó la presente acta, siendo las 12:30 ..... horas del mismo día, en lo que se dio por terminado el acto de sustentación.

Lic. Tur. Mg. **VERY RENGIFO HIDALGO**  
PRESIDENTE

Lic. Tur. **JESSICA DEL PILAR CABEL RABINES**  
SECRETARIA

CPCC. M.Sc. **MARTHA LIZ REÁTEGUI REÁTEGUI**  
MIEMBRO

Lic. Adm. Tur. **ERIKA PATRICIA CHANG ALVA**  
ASESORA



### **Declaratoria de Autenticidad**

Yo, Jorge David Campodónico Ushiñahua, egresado de la Facultad de Ciencias Económicas en la Escuela Profesional de Turismo de la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto, identificado con DNI N° 45849867, con la monografía titulada “Café en sobres Filtrantes-CAFEX”

Declaro bajo juramento que:

1. La monografía presentada es de mi autoría.
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la monografía no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. La monografía no ha sido auto plagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la monografía se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De considerar que el trabajo cuenta con una falta grave, como el hecho de contar con datos fraudulentos, demostrar indicios y plagio (al no citar la información con sus autores), plagio (al presentar información de otros trabajos como propios), falsificación (al presentar la información e ideas de otras personas de forma falsa), entre otros, asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto.

Tarapoto, ..... de ..... del 2018.

.....  
Jorge David Campodónico Ushiñahua

DNI N° 45849867



### **Declaratoria de Autenticidad**

Yo, Betsy Carolina García Chung, egresada de la Facultad de Ciencias Económicas en la Escuela Profesional de Turismo de la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto, identificada con DNI N°70676640, con la monografía titulada “Café en sobres Filtrantes-CAFEX”

Declaro bajo juramento que:

1. La monografía presentada es de mi autoría.
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. La monografía no ha sido auto plagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la monografía se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De considerar que el trabajo cuenta con una falta grave, como el hecho de contar con datos fraudulentos, demostrar indicios y plagio (al no citar la información con sus autores), plagio (al presentar información de otros trabajos como propios), falsificación (al presentar la información e ideas de otras personas de forma falsa), entre otros, asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto.

Tarapoto, ..... de ..... del 2018.



Betsy Carolina García Chung

DNI N° 70676640





**Formato de autorización NO EXCLUSIVA para la publicación de trabajos de investigación, conducentes a optar grados académicos y títulos profesionales en el Repositorio Digital de Tesis**

**1. Datos del autor:**

Apellidos y nombres:	Campodónico Ushinahua Jorge David		
Código de alumno :	088203	Teléfono:	931 722691
Correo electrónico :	jd-3526@hotmail.com	DNI:	45849867

(En caso haya más autores, llenar un formulario por autor)

**2. Datos Académicos**

Facultad de:	Ciencias Económicas
Escuela Profesional de:	Turismo

**3. Tipo de trabajo de investigación**

Tesis	( )	Trabajo de investigación	( )
Trabajo de suficiencia profesional	(X)		

**4. Datos del Trabajo de investigación**

Título :	Café en Sobres Filtrales (CAFEX)
Año de publicación:	2017

**5. Tipo de Acceso al documento**

Acceso público *	(X)	Embargo	( )
Acceso restringido **	( )		

Si el autor elige el tipo de acceso abierto o público, otorga a la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto, una licencia **No Exclusiva**, para publicar, conservar y sin modificar su contenido, pueda convertirla a cualquier formato de fichero, medio o soporte, siempre con fines de seguridad, preservación y difusión en el Repositorio de Tesis Digital. Respetando siempre los Derechos de Autor y Propiedad Intelectual de acuerdo y en el Marco de la Ley 822.

En caso que el autor elija la segunda opción, es necesario y obligatorio que indique el sustento correspondiente:


**6. Originalidad del archivo digital.**

Por el presente dejo constancia que el archivo digital que entrego a la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, como parte del proceso conducente a obtener el título profesional o grado académico, es la versión final del trabajo de investigación sustentado y aprobado por el Jurado.

## 7. Otorgamiento de una licencia **CREATIVE COMMONS**

Para investigaciones que son de acceso abierto se les otorgó una licencia *Creative Commons*, con la finalidad de que cualquier usuario pueda acceder a la obra, bajo los términos que dicha licencia implica

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/pe/>

El autor, por medio de este documento, autoriza a la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, publicar su trabajo de investigación en formato digital en el Repositorio Digital de Tesis, al cual se podrá acceder, preservar y difundir de forma libre y gratuita, de manera íntegra a todo el documento.

Según el inciso 12.2, del artículo 12° del Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar grados académicos y títulos profesionales - RENATI **“Las universidades, instituciones y escuelas de educación superior tienen como obligación registrar todos los trabajos de investigación y proyectos, incluyendo los metadatos en sus repositorios institucionales precisando si son de acceso abierto o restringido, los cuales serán posteriormente recolectados por el Repositorio Digital RENATI, a través del Repositorio ALICIA”.**

Firma del Autor

## 8. Para ser llenado en la Oficina de Repositorio Digital de Ciencia y Tecnología de Acceso Abierto de la UNSM - T.

Fecha de recepción del documento:

07 / 06 / 2018



Firma del Responsable de Repositorio  
Digital de Ciencia y Tecnología de Acceso  
Abierto de la UNSM - T.

**\*Acceso abierto:** uso lícito que confiere un titular de derechos de propiedad intelectual a cualquier persona, para que pueda acceder de manera inmediata y gratuita a una obra, datos procesados o estadísticas de monitoreo, sin necesidad de registro, suscripción, ni pago, estando autorizada a leerla, descargarla, reproducirla, distribuirla, imprimirla, buscarla y enlazar textos completos (Reglamento de la Ley No 30035).

**\*\* Acceso restringido:** el documento no se visualizará en el Repositorio.



**Formato de autorización NO EXCLUSIVA para la publicación de trabajos de investigación, conducentes a optar grados académicos y títulos profesionales en el Repositorio Digital de Tesis**

**1. Datos del autor:**

Apellidos y nombres:	García Chung Betsy Carolina		
Código de alumno :	088241	Teléfono:	999540459
Correo electrónico :	becchi.6@hotmail.com	DNI:	70676640

(En caso haya más autores, llenar un formulario por autor)

**2. Datos Académicos**

Facultad de:	Ciencias Económicas
Escuela Profesional de:	Turismo

**3. Tipo de trabajo de investigación**

Tesis	( )	Trabajo de investigación	( )
Trabajo de suficiencia profesional	(x)		

**4. Datos del Trabajo de investigación**

Título :	Cafe en Sobres filtrante "Cafex"
Año de publicación:	2017

**5. Tipo de Acceso al documento**

Acceso público *	(x)	Embargo	( )
Acceso restringido **	( )		

Si el autor elige el tipo de acceso abierto o público, otorga a la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto, una licencia **No Exclusiva**, para publicar, conservar y sin modificar su contenido, pueda convertirla a cualquier formato de fichero, medio o soporte, siempre con fines de seguridad, preservación y difusión en el Repositorio de Tesis Digital. Respetando siempre los Derechos de Autor y Propiedad Intelectual de acuerdo y en el Marco de la Ley 822.

En caso que el autor elija la segunda opción, es necesario y obligatorio que indique el sustento correspondiente:


**6. Originalidad del archivo digital.**

Por el presente dejo constancia que el archivo digital que entrego a la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, como parte del proceso conducente a obtener el título profesional o grado académico, es la versión final del trabajo de investigación sustentado y aprobado por el Jurado.

## 7. Otorgamiento de una licencia *CREATIVE COMMONS*

Para investigaciones que son de acceso abierto se les otorgó una licencia *Creative Commons*, con la finalidad de que cualquier usuario pueda acceder a la obra, bajo los términos que dicha licencia implica

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/pe/>

El autor, por medio de este documento, autoriza a la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, publicar su trabajo de investigación en formato digital en el Repositorio Digital de Tesis, al cual se podrá acceder, preservar y difundir de forma libre y gratuita, de manera íntegra a todo el documento.

Según el inciso 12.2, del artículo 12° del Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar grados académicos y títulos profesionales - RENATI **“Las universidades, instituciones y escuelas de educación superior tienen como obligación registrar todos los trabajos de investigación y proyectos, incluyendo los metadatos en sus repositorios institucionales precisando si son de acceso abierto o restringido, los cuales serán posteriormente recolectados por el Repositorio Digital RENATI, a través del Repositorio ALICIA”**.



Firma del Autor

## 8. Para ser llenado en la Oficina de Repositorio Digital de Ciencia y Tecnología de Acceso Abierto de la UNSM - T.

Fecha de recepción del documento:

07 / 06 / 2018



Firma del Responsable de Repositorio  
Digital de Ciencia y Tecnología de Acceso  
Abierto de la UNSM - T.

**\*Acceso abierto:** uso lícito que confiere un titular de derechos de propiedad intelectual a cualquier persona, para que pueda acceder de manera inmediata y gratuita a una obra, datos procesados o estadísticas de monitoreo, sin necesidad de registro, suscripción, ni pago, estando autorizada a leerla, descargarla, reproducirla, distribuirla, imprimirla, buscarla y enlazar textos completos (Reglamento de la Ley No 30035).

**\*\* Acceso restringido:** el documento no se visualizará en el Repositorio.

## DEDICATORIA

A mi esposa Betsy García Chung y a mi hijo André Campodónico García por ser pilares fundamentales en mi vida, por todo su amor y cariño.

A mis padres, Jorge Campodónico Sánchez y Marisa Ushiñahua García, por la confianza que depositan en mí; por el amor que me dan y porque cada día de enseñanza que me dieron y me dan.

A mis familiares, amigos y maestros que han sido pieza fundamental en mi formación profesional.

.

***Jorge David Campodónico Ushiñahua.***

A Jorge David y David André, mis grandes amores por estar conmigo en las buenas y malas.

A Manuel García, Silvia Chung, mis padres, por la formación que me dieron, por los esfuerzos y sacrificios que hicieron para verme profesional.

A mis familiares y amigos que me apoyan en la realización de mis Proyectos de Vida.

Y a los que más que catedráticos fueron mentores... muchas gracias.

***Betsy Carolina García Chung.***



## **AGRADECIMIENTO**

A la Dirección Regional de Trabajo y promoción del empleo de San Martín, por el apoyo brindado en la realización del presente plan de negocio. Al Licenciado en Turismo Fredy Herrera Arévalo.

A la empresa comercializadora de café peruano filtrante Valle del Cuzco por la información obtenida. Al ingeniero José Luis Canales Briceño

A la Escuela Profesional de Administración en Turismo de la Universidad Nacional de San Martín, que hizo posible la apertura de este curso, asimismo a nuestros docentes, quienes nos brindaron su conocimiento para la concretización de nuestro desarrollo profesional.

## ÍNDICE

DEDICATORIA.....	xii
AGRADECIMIENTO.....	vi
INDICE.....	vii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT.....	x
CAPITULO I.....	1
CAPÍTULO II.....	5
2.1    Análisis del entorno / Sector.....	5
CAPITULO III.....	6
3.1.    Estudio de mercado.....	6
3.2.    Identificación de los clientes potenciales.....	10
3.3.    Método de recolección de datos.....	11
3.4.    Consideración para la elaboración de la encuesta.....	12
3.5.    Objetivos de las preguntas.....	12
3.6.    Procedimiento para la recolección de datos.....	12
3.7.    Recolección de datos.....	12
3.8.    Tabulación y análisis de datos.....	13
3.9.    Competencias.....	20
CAPITULO IV.....	24
4.1.    PLAN ESTRATÉGICO.....	24
4.2.    BENEFICIOS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA.....	24
4.3.    Proceso de elaboración del plan estratégico.....	25
4.4.    Análisis de la matriz de liderazgo de PORTER de la empresa CAFEX.....	26
4.5.    Análisis FODA de la empresa CAFEX.....	27
4.6.    FACTOR TECNOLÓGICO Y CIENTÍFICO.....	31
4.7.    FACTOR ECOLÓGICO Y AMBIENTAL.....	32
4.8.    DIAGNOSTICO EMPRESARIAL.....	35
4.9.    POSTURA ESTRATEGICA.....	35
4.10.    OBJETIVOS ESTRATEGICOS POR EJES.....	36
4.11.    ESTRATEGIAS.....	37
4.12.    Plan Operativo.....	40

4.13. SEGUIMIENTO Y CONTROL.....	45
CAPITULO V .....	46
5.1. PLAN DE MERCADOTECNIA .....	46
5.2. DESCRIPCION DEL PRODUCTO O SERVICIO.....	46
5.3. PROMOCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN.....	49
CAPITULO VI.....	52
6.1. PLAN DE OPERACIONES .....	52
6.2. Organización .....	52
6.3. Forma Jurídica .....	52
6.4. Objetivos operacionales .....	58
6.5. Proceso operativo.....	58
6.6. Proceso de producción del bien o servicio.....	60
6.7. Estándares de calidad .....	70
CAPITULO VII.....	72
7.1. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS .....	72
7.2. Propuesta de un programa de talento humano .....	80
CAPITULO VIII .....	82
8.1. RESPONSABILIDAD SOCIAL .....	82
CAPITULO IX .....	83
9.1. PLAN CONTABLE.....	83
9.2. PRESUPUESTO MAESTRO.....	83
CAPITULO X .....	89
10.1. PLAN FINANCIERO .....	89
CONCLUSIONES.....	91
RECOMENDACIONES .....	93
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	95
ANEXO .....	96
ANEXO N°01 .....	100
ANEXO N°02 .....	103
ANÁLISIS FINAL .....	106



## RESUMEN

La idea de negocio es la creación de una empresa de producción denominada “CAFEX”, que se dedicara a la elaboración de productos de café artesanal tostado y molido, ofreciéndose como un producto innovador el cual permita disfrutar de manera rápida y económica, debido a que actualmente se puede percibir que en distintos negocios ligado al turismo, existe una atractiva demanda del café sanmartinense, con una rápida entrevista con algunos dueños de hoteles y restaurantes se pudo deducir que el consumo de café por parte de sus huéspedes y comensales ha incrementado considerablemente, así mismo el analizar otro rubro (Trasportes) pudimos darnos cuenta que el consumo de café dentro de las empresa de buses interprovinciales ha aumentado considerablemente, sin embargo estas empresas aún siguen sirviéndoles a granel, para ello CAFEX listo para tomar, brinda un producto como es el café artesanal tostado y molido en sobres filtrantes; con un sabor agradable, buen aroma y preparación inmediata, brindando un producto de calidad natural con proveedores de confianza y prestigio; y entrar al mercado con un enfoque distinto en lo que concierne al café tradicional, se presenta como una propuesta de trabajo visionario, que contempla una modelo de negocio con el producto del café orientado satisfacer las expectativas tomando ventaja a la competencia, contando con una cadena de distribución eficiente y productiva con el producto de esta manera que nuestro mercado crezca en función a nuestra diferenciación de servicio.

En la presente investigación se puede concluir que la empresa Cafex es viable porque refleja un VAN mayor a cero, esto quiere decir que el proyecto tiene buenas expectativas para la aceptación del mercado y que la inversión producirá ganancias por encima de la rentabilidad exigida; a su vez muestra que el TIR es un 46%, esto significa que es la tasa máxima que puede aceptar para la adquisición de un crédito por la empresa.

### **Palabras Claves:**

Artesanal, negocios, sobres filtrantes, proveedores, mercado y servicio.

## ABSTRACT

The business idea is the creation of a production company called "CAFEX", which is devoted to the manufacture of products of artisan coffee roasted and ground, offering as an innovative product that allows you to enjoy fast and economic way, because can currently be seen in various businesses tied to tourism, there is an attractive demand of Martín coffee, with a quick interview with some owners of hotels and restaurants could deduct the consumption of coffee by guests and guests has increased considerably, also analyzing another category (transportation) could give us account that consumption of coffee within the company of interprovincial buses has increased considerably, however these companies still serving them in bulk, so CAFEX ready to take, gives a product as it is the artisan coffee roasted and ground in filter envelopes; with a pleasant taste, good aroma and immediate preparation, providing a natural quality with suppliers of trust and prestige product; and entering the market with a different approach in what regards the traditional coffee, is presented as a proposal of visionary work, which provides a business model with product oriented coffee meet expectations taking advantage to competition, having a chain of distribution efficient and productive with the product in this way that our market will grow based on our service differentiation.

In this research it can be concluded that the company Cafex is viable because it reflects a will be greater than zero, this means that the project has good expectations for the acceptance of market and that the investment will produce profits above the profitability required; at the same time shows that the IRR is 46%, this means that it is the maximum rate that can accept for the purchase of a loan by the company.


### Key words:

Crafts, business, filter envelopes, suppliers, market and service.



## CAPITULO I

### 1.1. IDEA DE NEGOCIO

Ítem	Actividad	Resolución
01	Razón Social:	JOTANBE S.A.C
02	Razón Comercial:	CAFEX
03	Logotipo:	
04	Slogan Comercial:	Listo para Tomar
05	Dirección:	Jr. Andrés Avelino Cáceres # 264 – TARAPOTO
06	Descripción producto del	<p>CAFEX es un producto natural hecho base de los selectos granos de café, que le da un sabor y aroma exquisito. Viene en una innovadora presentación en caja, la cual contiene 25 sobrecitos filtrantes. A diferencia del café tradicional, este producto está diseñado para su rápida preparación, ya que basta tan solo unos segundos en agua caliente para que se desprenda su esencia.</p> <p>Este producto está dirigido para satisfacer las necesidades de un cierto segmento, que tiene como base la practicidad, (Hoteles, Restaurantes, Empresas de Transportes)</p>

#### a. IDEA

La idea de negocio es la creación de una empresa de producción denominada “CAFEX”, que se dedicara a la elaboración de productos de café artesanal tostado y molido, ofreciéndose como un producto innovador el cual permita disfrutar de manera rápida y económica.



## **b. ¿POR QUÉ?**

Actualmente se puede percibir que en distintos negocios ligado al turismo, existe una atractiva demanda del café sanmartinense, con una rápida entrevista con algunos dueños de hoteles y restaurantes se pudo deducir que el consumo de café por parte de sus huéspedes y comensales ha incrementado considerablemente, así mismo el analizar otro rubro (Trasportes) pudimos darnos cuenta que el consumo de café dentro de las empresa de buses interprovinciales ha aumentado considerablemente, sin embargo estas empresas aún siguen sirviéndoles a granel, ya que según sus propias manifestaciones no existe un producto que satisfaga de manera efectiva la practicidad de servir café<sup>1</sup>, lo cual muestra una atractiva oportunidad de negocio para una empresa dedicada a las actividades planteadas en el siguiente plan de negocios, es por ello que la propuesta de CAFEX nace con la idea de que su preparación sea inmediata pero a su vez permita al público disfrutar de un exquisito sabor y aroma.

## **c. MISIÓN**

CAFEX, es una empresa dedicada a la producción y comercialización de filtrantes de café artesanal tostado y molido, que busca posicionarse en la región San Martín como un producto práctico y muy útil para las empresas dedicadas a los servicios hoteleros, restauranteros y de transporte interprovincial y al mismo tiempo satisfacer a los clientes de manera efectiva.

“Cafex” filtrante de café artesanal listo para tomar.

## **d. VISIÓN**

Cafex, para el 2019, busca ser reconocido como el mejor y práctico filtrante de café de la región San Martín con miras a ampliar su mercado a nivel nacional.

---

<sup>1</sup> Ver anexo N° 01

**e. VALORES**

**Eficiencia.** Asumir la responsabilidad de los compromisos operativos, administrativos y comerciales.

**Honestidad.** En la relación interna y externa de la Empresa, que genere un ambiente de confianza entre los clientes, junto con los empleados de la misma.

**Constancia.** Asumir las responsabilidades de la empresa, buscando lograr su permanencia en el mercado para obtener la referencia permanente e la clientela y la competencia.

En la actualidad, el café artesanal producido en la Región San Martín es reconocido por su excelente calidad y ha logrado posicionarse como uno de los mejores cafés del país y del mundo.

El café tostado y molido artesanal cosechado en los valles de Lamas y Alto Mayo es aceptado y consumido por la mayoría de personas que visitan la ciudad de Tarapoto, y forma parte de las bebidas que incluyen en sus desayunos los establecimientos de hospedaje locales, así como de las cartas de menú de los principales restaurantes y este producto también podría ser muy atractivo para todas las empresas de Transporte interprovincial que brindan a sus pasajeros servicio a bordo, ya que de la forma como lo están vendiendo, ocasionan algunas dificultades para las terramosas debido al constante movimiento de los vehículos, para mejorar esta experiencia hoy en día existen muy buenas máquinas que preparan café; sin embargo, su coste de adquisición para la implementación en las unidades es elevado y el precio de venta del producto final sería bastante alto no acorde con las expectativas de la demanda existente. Por otro lado la tarea de pasar el café de no estar monitoreada con estrictas normas de salubridad e higiene podría ocasionar algunos problemas gastrointestinales a quienes la consumen. Así mismo el café por ser un producto agrícola su producción es temporal donde un mal proceso de planificación por parte de los encargados de compras podría generar desabastecimiento o encarecimiento del insumo. Adicionalmente a estos panoramas mencionados el proceso de elaboración del café genera en los establecimientos gastos de energía, mano de obra, problemas de abastecimiento, de tiempo, producción y de calidad.

Es así y ante una demanda existente e insatisfecha es que surge CAFEX un café artesanal, tostado y molido, en sobres filtrantes de 1.4 gramos. El café estará recubierto de papel filtrante, de papel laminado y contara con un sello de seguridad. Se comercializará en cajas que contengan 25 unidades. Su marca deberá posicionarse como sello de sabor agradable, excelente calidad y de preparación inmediata, accesible para los pulser, terramozas, mozos, azafatas y cocineros, simplificando los procesos de elaboración de esta bebida, volviéndola instantánea y de bajo costo. Se comercializará a través de la fuerza de venta directa de la empresa teniendo como clientes a los hoteles, restaurantes, agencia de viajes, operadores turísticos, empresas de transporte interprovincial con servicio a bordo, Para prever un posible problema de abastecimiento en meses del año que no se coseche el café, se consolidaran alianzas estratégicas con 4 de las 5 asociaciones cafetaleras de la provincia de Lamas inmersas en el Proyecto Café (el mismo que busca mejorar y estandarizar la cadena productiva del café en San Martin siguiendo lineamientos internacionales).

CAFEX en la región San Martin, no cuenta con competencia directa, localizando otro emprendimiento similar en la ciudad de Lima, cuyo mercado está abocado al abastecimiento de supermercado y bodegas, sin embargo como competidores indirectos ubicamos a empresas muy bien posicionadas como ORO VERDE, ALTO MAYO CAFÉ y RIO MAYO CAFÉ, cuyos productos son el café orgánico para pasar y el instantáneo.

## CAPÍTULO II

### 2.1. Análisis del entorno / Sector

#### **Situación en la región de San Martín.**

Actualmente, la provincia de San Martín ha logrado una posición importante en el proceso de desarrollo regional, durante los últimos 5 años ha ido creciendo demográfica, comercial, socioeconómica y turísticamente<sup>2</sup> con necesidades y oportunidades nuevas las cuales se tienen que aprovecharlas, actualmente se pueden observar que importantes grupos económicos están invirtiendo en la ciudad de Tarapoto, siendo estos, empresarios emprendedores que están apostando por el desarrollo y crecimiento de la provincia; En tanto actualmente la inversión en planes de negocio va creciendo debido a la dinamización de la economía sanmartinense, es importante reconocer que la principal línea de economía de la región San Martín es la agricultura y es precisamente por ello que la producción de café juega un papel fundamental, además su industrialización se ve con mayor crecimiento por el consumo en los establecimientos como los hoteles, hospedajes, restaurantes entre otros locales a las cuales llegan día a día los turistas tanto nacionales como internacionales. El constante crecimiento económico ha hecho que se inicie un proceso de industrialización de los alimentos.

Por otro lado el sector turístico a nivel de todo el Perú es un sector que ha crecido atractiva y considerablemente a lo largo de todas sus regiones, este escenario ha influido directamente en la incrementación de hoteles y por consiguiente en el mejoramiento de sus servicios para ser reconocidos como los mejores, estar a la altura de las exigencias de los clientes, es en todo este contexto en donde emprendemos la idea de negocio de café artesanal en sobres filtrantes para una demanda que gusta tomar café natural de San Martín de la manera práctica y sencilla en una nueva presentación.

## **CAPITULO III**

### **3.1. Estudio de mercado**

#### **Oferta**

En la región San Martín existe una amplia producción y comercialización de café tostado, sin embargo no están establecidos como empresa que se dedique de lleno a la venta de café tostado, en tanto existe una competencia indirecta como la de café oro verde el cual es el más conocido en la región debido a que su café es altamente orgánico posicionado en todos los centros comerciales de la ciudad de Tarapoto, así también se tiene a la marca café alto mayo el cual es conocido nacionalmente y tiene diversas presentaciones, el cual está respaldado por más de 40 años en el negocio cafetalero, en tanto Río Mayo se encuentra ubicado en la carretera de Moyobamba hacia los baños termales, el cual cuenta con precios cómodos, así mismo se puede hacer mención de la existencia de personas naturales que se dedican a la venta al destajo, sin embargo con CAFEX se busca analizar las deficiencias de la competencia y convertirlo en las principales fortalezas.

#### **DEMANDA**

Bajo el modelo propuesto el producto cuenta con una demanda ya identificada ya que es importante aclarar que el producto propuesto no es atractivo para toda la sociedad tarapotina, sin embargo debido a sus atributos diferenciadores CAFEX es atractivo para hoteles, restaurantes y empresas de transporte interprovincial, ya que son precisamente estas las que necesitan un producto práctico, fácil de preparar y listo para tomar, todo esto podemos afirmar ya que son los resultados obtenidos de las entrevistas realizadas a los propietarios de cada uno de los negocios mencionados, esta entrevista permitió saber sobre la cantidad de tasas que demandan sus clientes diariamente, ya que a partir de este dato se comienza a calcular la demanda potencial, dicha entrevista pudo brindar los siguientes resultados:



**Cuadro 1.***Hoteles Categorizados*

<b>HOTELES CATEGORIZADOS</b>	
<b>Hoteles</b>	<b>Cantidad de Tasas diarias</b>
Rio Sol	94
Rio Cumbaza	89
Hotel Cumbaza	145
Rio Shilcayo	73
Puerto Palmeras	77
Tucán Suite	155
Puma Rimri	65
Boca Ratón	289
Royal Kerkus	90
<b>Totales:</b>	<b>1077</b>

Fuente: Elaboración propia. Campodónico, J y García, B. “Resumen del anexo N° 01<sup>3</sup>”

**Cuadro 2.***Totalidad demanda de consumo (Tasas de café)*

<b>TOTALIDAD DEMANDA DE CONSUMO (TASAS DE CAFÉ)</b>		
<b>Diario</b>	<b>Mensual</b>	<b>Anual</b>
1077	32310	387720

Fuente: Elaboración propia. Campodónico, J y García, B.

**Cuadro 3.***Totalidad demanda de consumo (kilos de café)*

<b>Unidad</b>	<b>TOTALIDAD DEMANDA DE CONSUMO (KILOS DE CAFÉ)</b>		
	<b>Diario</b>	<b>Mensual</b>	<b>Anual</b>
gramos	1508	45234	542808
kg	2	45	543
Cajas	43	1292	15509
Ventas diarias	344.64	10,339.20	124,070.40

Fuente: Elaboración propia. Campodónico, J y García, B.

<sup>3</sup> Ver anexo N° 01 “Cuadro de consumo por establecimiento según gerente propietario”

En las tablas anteriores se aprecia que en general los hoteles turísticos tiene una capacidad de preparar 1077 tazas de café diaria, lo cual representa para CAFEX un total de 43 cajas de 25 unidades de café filtrante, lo cual representa solo en hoteles ventas anuales de S/. 124,070.60 nuevos soles.

**Cuadro 4.**

*Restaurantes Categoría “2 Tenedores”*

<b>RESTAURANTES CATEGORÍA "2 TENEDORES"</b>	
<b>RESTAURANTE</b>	<b>Cantidad de Tasas diarias</b>
El Aguajal II	180
La Patarashca	176
Chalet Venezia	388
Doña Zully	149
Real Grill	478
Rincon Sureño	222
<b>Totales:</b>	<b>1593</b>

Fuente: Elaboración propia. Campodónico, J y García, B. “Resumen del anexo N° 01”<sup>4</sup>

**Cuadro 5.**

*Totalidad demanda de consumo (kilos de café)*

<b>TOTALIDAD DEMANDA DE CONSUMO (TASAS DE CAFÉ)</b>		
<b>Diario</b>	<b>Mensual</b>	<b>Anual</b>
1593	47790	573480

Fuente: Elaboración propia. Campodónico, J y García, B.

<sup>4</sup> Ver anexo N° 01 “Cuadro de consumo por establecimiento según gerente propietario”

**Cuadro 6.***Totalidad demanda de consumo (kilos de café)*

Unidad	TOTALIDAD DEMANDA DE CONSUMO (KILOS DE CAFÉ)		
	Diario	Mensual	Anual
gramos	2230	66906	802872
kg	2	67	803
Cajas	64	1912	22939
Ventas diarias	509.76	15,292.80	183,513.60

Fuente: Elaboración propia. Campodónico, J y García, B.

Se aprecia que los restaurantes tienen una capacidad de servir al día un promedio de 1593 tazas de café, lo que significaría para la empresa una demanda de 2 kg diarios de café, siendo un requerimiento anual de 803 kg para cubrir las necesidades de los restaurantes, los cuales representan ventas anuales de S/.183,513.60 nuevos soles.

**Cuadro 7.***Empresas de transporte*

EMPRESAS DE TRANSPORTE	
INFORMACIÓN EXTRAIDA DE LAS Y LOS TERRAMOSAS (OS)	Cantidad de tazas diarias
G.H. Bus	265
Móvil Tours	529
TEPSA	166
CIVA	299
<b>Totales</b>	<b>1,259</b>

Fuente: Elaboración propia. Campodónico, J y García, B. “Resumen del anexo N° 01”<sup>5</sup>**Cuadro 8.***Totalidad demanda de consumo (tasas de café)*

TOTALIDAD DEMANDA DE CONSUMO (TASAS DE CAFÉ)		
Diario	Mensual	Anual
1,259	37770	453240

Fuente: Elaboración propia. Campodónico, J y García, B.

<sup>5</sup> Ver anexo N° 01 “Cuadro de consumo por establecimiento según gerente propietario”

**Cuadro 9.***Totalidad demanda de consumo (kilos de café)*

Unidad	TOTALIDAD DEMANDA DE CONSUMO (KILOS DE CAFÉ)		
	Diario	Mensual	Anual
gramos	1763	52878	634536
Kg	2	53	635
Cajas	50	1511	18130
Ventas diarias	402.88	12,086.40	145,036.80

Fuente: Elaboración propia. Campodónico, J y García, B.

Otro sector atractivo para CAFEX son las empresas de transportes interprovinciales, sin embargo solo se aplica para aquellos que cuentan con el servicio de bus cama, los cuales estarían generando un consumo diario de 50 cajas las cuales representan ventas anuales hasta S/. 145,036.80nuevos soles.

**3.2. Identificación de los clientes potenciales**

Para la identificación de nuestros clientes potenciales se realizó un cuadro resumen de los principales clientes a ofrecer el producto.

**Cuadro 10.***Hoteles, Restaurantes y empresas de transportes.*

HOTELES	Cantidad de tasas diarias vendidas	Total de cajas diarias a vender	Total de cajas mensuales a vender	Total de cajas anuales a vender
Rio Sol	94			
Rio Cumbaza	89			
Hotel Cumbaza	145			
Rio Shilcayo	73			
Puerto Palmeras	77			
Tacan Suite	155			
Puma Rimri	65			
Boca Ratón	289	158	4,740	56,880
Royal Kerkus	90			
<b>Totales:</b>	<b>1077</b>			
<b>RESTAURANTES</b>	<b>Cantidad de tasas diarias Vendidas</b>			
El Aguajal II	180			
La Patarashca	176			
Chalet Venezia	388			

---

Doña Zully	149
Real Grill	478
Rincón Sureño	222
<b>Totales:</b>	<b>1593</b>
<b>EMPRESAS DE TRANSPORTE</b>	<b>Cantidad de tasas diarias Vendidas</b>
G.H. Bus	265
Móvil Tours	529
TEPSA	166
CIVA	299
<b>Totales</b>	<b>1259</b>

---

*Fuente:* Elaboración propia. Campodónico, J y García, B. “Resultado de entrevista realizada a los propietarios de los hoteles, restaurantes y a las terramosas de las empresas de transportes.”<sup>6</sup>

En la siguiente tabla se identifica claramente a los clientes potenciales de CAFEX, así mismo, se muestra un número de venta fija en cajas que se estaría realizando en transcurso del año, es importante mencionar que estas ventas son fijas ya que descenden de los resultados obtenidos en las entrevistas realizadas a los propietarios de cada una de estos negocios mencionados.

### **Tendencias de crecimiento**

La dinamización económica de San Martín y la apertura de nuevas empresas como hoteles, restaurante y otros dedicados a satisfacer las necesidades del segmento objetivo están en constante crecimiento, se elaboró una encuesta como se muestra en el anexo N° 02, siendo el mercado objetivo 350 clientes distribuidas en las 25 empresas mencionadas anteriormente tanto los dedicados a transporte, hotelería y restaurantes.

### **3.3. Método de recolección de datos**

La recolección de datos estuvo compuesto por técnicas como la observación directa, las entrevistas y encuestas para los cuales se elaboraron cuestionarios de preguntas y guías de entrevista, siendo las principales fuentes de información los clientes de las empresas en estudio y los propietarios de las mismas, toda esta información se tabuló en el programa de Microsoft Excel y se analizaron con la ayuda de tablas y gráficos que contenían el resumen de la investigación.

---

<sup>6</sup> Ver anexo N° 01 “Cuadro de consumo por establecimiento según gerente propietario”



### **3.4. Consideración para la elaboración de la encuesta**

Para determinar el eslogan y la demanda potencial se realizó una guía de entrevista la cual permitió conocer la demanda por día y esta permitió calcular la demanda anual, así mismo se realizó una encuesta en base a 11 preguntas las cuales fueron aplicadas en los centros comerciales, a salidas de restaurantes entre otros el cual permite conocer las exigencias de los clientes, para de esta manera poder formular los distintos planes, es importante mencionar que dentro de la encuesta y entrevista se utiliza preguntas específicas para extraer información relevante.

### **3.5. Objetivos de las preguntas**

- Determinar la frecuencia de consumo
- La variedad de café que más prefieres el público
- Preferencia de como servirse el café
- Los factores de decisión de compra que tiene el público
- La aceptación de la presentación del producto
- El rango de los precios mantenidos para la venta<sup>7</sup>

### **3.6. Procedimiento para la recolección de datos**

Encuesta realizada a la población entre las edades de 18 y 51 años, ya que mediante observación directa son el perfil de clientes que frecuentemente utilizan los negocios que son parte del segmento de CAFEX, así mismo se tuvo en cuenta ciertos criterios de inclusión los cuales se mencionan a continuación:

- Hombres y mujeres que se encontraban bebiendo una taza de café.
- Hombres y mujeres que muestran la actitud y disponibilidad de contestar las preguntas de manera objetiva.

### **3.7. Recolección de datos**

Luego de aplicar las encuestas se procedió a su tabulación respectiva.

---

<sup>7</sup> Ver anexo N° 02 encuesta de opinión”

### 3.8. Tabulación y análisis de datos

Para el análisis de los datos se utilizó el programa de Microsoft Excel el cual permitió formular tabas y gráficos que ayudaron a analizar e interpretar cada una de las preguntas realizadas.

La muestra se realizó en base a la población recogidas de las bases de datos diarios del número de los visitantes de los hoteles, restaurante y el número de pasajeros de las unidades de transporte que cuentan con Bus Cama, siendo descrito a continuación:

**Cuadro 11.**

*Detalle*

<b>detalle</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Restaurantes	1231	31%
Hoteles	1432	36%
Empresas de Transporte	1317	33%
<b>totales</b>	<b>3980</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia. Campodónico, J y García, B.

Para la obtención de la muestra se realizó lo siguiente formula.

$$n = \frac{z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{(N-1)E^2 + z^2 \cdot p \cdot q}$$

Dónde:

N= Población= 3980

q = riesgo o nivel de significación (1-p) = 0.10.

z = nivel de confianza = 1.96=95%.

p = Probabilidad = 0.90 = 90%.

e = error permitido.= 5%

N = 3980

Z = 95% = 1.96

P = 0.90

Q = (1-p) = 0.5

E2 = 0.05

$$n = \frac{1.962 * 0.90 * 0.5 * 3980}{0.0025 * 3980 - 1) + 1.962 * 0.90 * 0.05} = 350$$

**n = 350**

Luego de conocer la muestra se segmentó de acuerdo a la población que se observó en un primer momento resultando lo siguiente:

### **Cuadro 12.**

*Detalle*

<b>Detalle</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Restaurantes		108
Hoteles	350	126
Empresas de Transporte		116
<b>Totales</b>	<b>350</b>	<b>350</b>

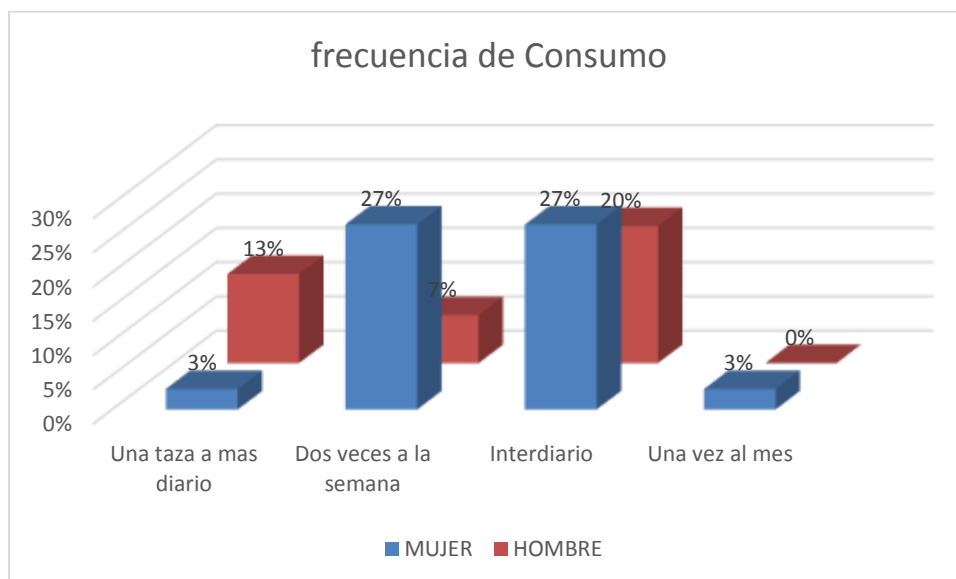
Fuente: Elaboración propia. Campodónico, J y García, B.

## **FRECUENCIA DE CONSUMO**

frecuencia de consumo	Sexo				Total	
	1=MUJER		2=HOMBRE			
	abs	%	Abs	%	Abs	%
Una taza a mas diario	11	3%	46	13%	60	17%
Dos veces a la semana	95	27%	25	7%	116	33%
Interdiario	95	27%	70	20%	165	47%
Una vez al mes	11	3%	0	0%	11	3%
Total	210	60%	140	40%	350	100%

### Gráfico 1.

#### Frecuencia de consumo



Fuente: Elaboración propia. Campodónico, J y García, B. “Resumen tabulación<sup>8</sup>”

Tanto la tabla y gráfico nos muestra que las mujeres son las que tienen una mayor frecuencia de consumo de café, sin embargo su consumo no se diferencia altamente de los varones, así mismo se puede observar que tanto hombre y mujeres tiene una alta tendencia de consumo de café de manera interdiaria, estos resultados solidifican la creación de CAFEX, estas características también fueron mencionados en su momento por los propietarios de las hoteles y restaurantes, los mismos que llevan un control permanente acerca del consumo realizado por sus clientes.

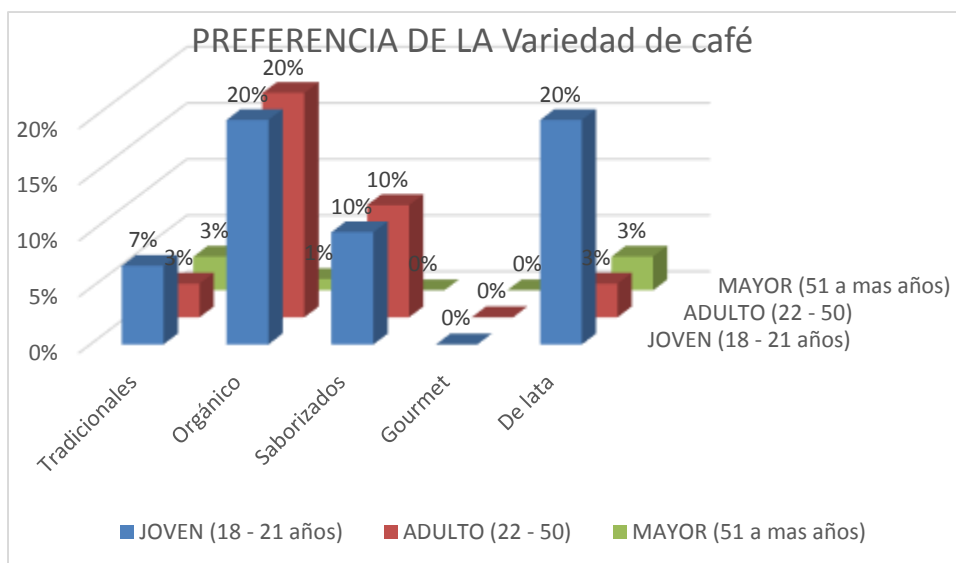
### PREFERENCIA DE LA VARIEDAD DE CAFÉ

PREFERENCIA DE LA Variedad de café	EDAD						TOTAL	
	JOVEN (18 - 21 años)		ADULTO (22 - 50)		MAYOR (51 a mas años)			
	abs	%	Abs	%	abs	%	abs	%
Tradicionales	25	7%	11	3%	11	3%	46	13%
Orgánico	70	20%	70	20%	4	1%	144	41%
Saborizados	35	10%	35	10%	0	0%	70	20%
Gourmet	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
De lata	70	20%	11	3%	11	3%	91	26%
Total	200	57%	126	36%	25	7%	350	100%

<sup>8</sup> Resumen de la encuesta de opinión anexo N° 02

## Gráfico 2.

### Preferencia de la variedad de café



Fuente: Elaboración propia. Campodónico, J y García, B. Resumen tabulación <sup>9</sup>

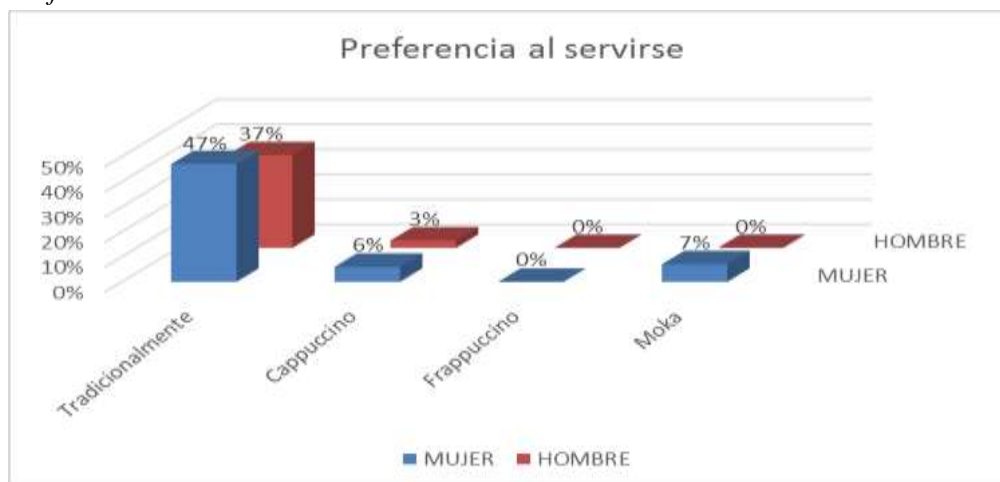
Es importante comenzar mencionando que el 100% de los encuestados muestran preferencias por el consumo de café, lo cual representa un excelente escenario para el presente plan de negocios, sin embargo cada clasificación cronológica muestra ciertas tendencias a ciertos tipos de cafés, por ejemplo los de 18 a 21 años de edad tomarían café orgánico y el café de lata equivalente a un 20% seguido del adulto entre 22 a 50 años que optarían por tomar café orgánico y saborizados; de esta forma tanto los jóvenes y como los adultos el mayor porcentaje en variedad es el café orgánico por sus opciones saludables y beneficios del Café Orgánico por el contenido de minerales (comparado con el café regular), además de contener una mayor concentración de antioxidantes, que ayudan a combatir los efectos del envejecimiento.

## PREFERENCIA AL SERVIRSE

Preferencia al servirse	sexo				Total	
	1=MUJER		2=HOMBRE			
	abs	%	abs	%	abs	%
Tradicionalmente	165	47%	130	37%	294	84%
Cappuccino	21	6%	11	3%	32	9%
Frappuccino	0	0%	0	0%	0	0%
Moka	25	7%	0	0%	25	7%
total	210	60%	140	40%	350	100%

<sup>9</sup> Resumen de la encuesta de opinión anexo N° 02



**Gráfico 3.***Preferencia al servirse*

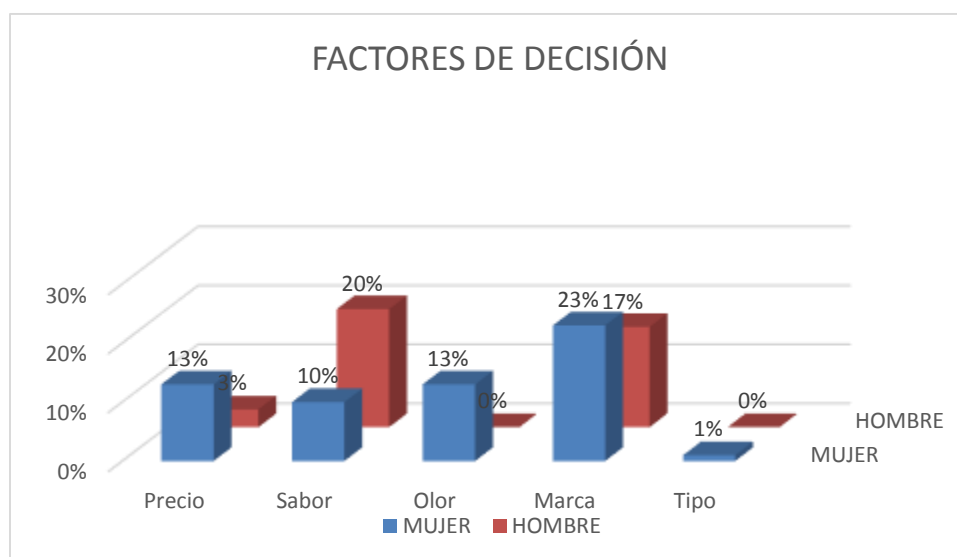
Fuente: Elaboración propia. Campodónico, J y García, B. Resumen tabulación <sup>10</sup>

En la tabla y el grafico se puede observar que tanto las mujeres como los hombres prefieren tomar o servirse el café tradicional, la razón de este resultado se resuelve ya que este tipo de café conserva el aroma y sabor de un buen café, el prototipo de tomar en la casa o en cualquier lugar hiciera que elijan por esta preferencia tradicional.

**FACTORES DE DECISIÓN**

Factores de Decisión	sexo				Total	
	1=MUJER		2=HOMBRE			
	abs	%	abs	%	abs	%
Precio	46	13%	11	3%	56	16%
Sabor	35	10%	70	20%	105	30%
Olor	46	13%	0	0%	46	13%
Marca	81	23%	60	17%	140	40%
Tipo	4	1%	0	0%	4	1%
Total	210	60%	140	40%	350	100%

<sup>10</sup> Resumen de la encuesta de opinión anexo N° 02

**Gráfico 4.***Factores de decisión*

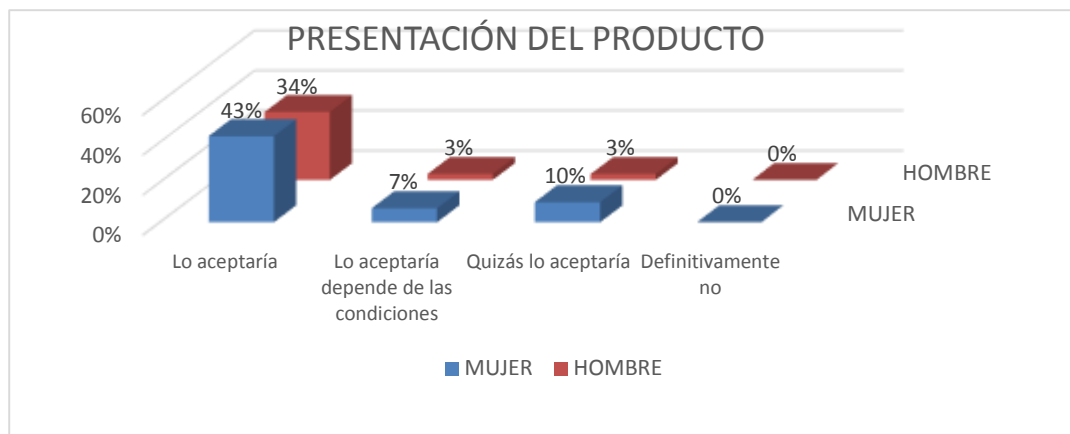
Fuente: Elaboración propia. Campodónico, J y García, B. “Resumen tabulación<sup>11</sup>”

El factor con mayor realce para la compra del producto se destaca por la marca dentro de la percepción de las mujeres con 23% y el precio con un 13% lo cual nos lleva a una deducción lógica de que estas personas estarían dispuestas a pagar por una marca confiable, del mismo modo el 17% de varones valora la marca y un importante 20% el sabor, todos estos resultados encajan dentro de la propuesta de CAFEX (sabor tradicional, marca confiable y precio accesible).

**PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO**

Presentación del Producto	Sexo				Total	
	1=MUJER		2=HOMBRE			
	Abs	%	Abs	%	abs	%
Lo aceptaría	151	43%	119	34%	270	77%
Lo aceptaría depende de las condiciones	25	7%	11	3%	35	10%
Quizás lo aceptaría	35	10%	11	3%	46	13%
Definitivamente no	0	0%	0	0%	0	0%
Total	210	60%	140	40%	350	100%

<sup>11</sup> Resumen de la encuesta de opinión anexo N° 02

**Gráfico 5.***Presentación del producto*

Fuente: Elaboración propia. Campodónico, J y García, B. "Resumen tabulación<sup>12</sup>"

Tanto en la tabla y gráfico se puede apreciar que CAFEX si tendría una contundente aceptación dentro del segmento estudiado, ello se resuelve por la manera de ofrecer un producto de calidad orgánico artesanal e innovador en sobres filtrantes, el segmento felicitaría a CAFEX por su rapidez en la preparación conservando las características de un buen café como el aroma, sabor y color.

**RANGO DE PRECIO**

Rango de precio	EDAD						TOTAL	
	JOVEN (18 - 21 años)		ADULTO (22 - 50)		MAYOR (51 a mas años)			
	abs	%	Abs	%	abs	%	abs	%
Menos de S/5.00	11	3%	11	3%	0	0%	21	6%
De S/5.00 a S/8.00	140	40%	95	27%	25	7%	259	74%
De S/8.00 A S/12.00	46	13%	25	7%	0	0%	70	20%
Más de S/12.00	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Total	196	56%	130	37%	25	7%	350	100%

<sup>12</sup> Resumen de la encuesta de opinión anexo N° 02

## Gráfico 6.

### Rango de precio



Fuente: Elaboración propia. Campodónico, J y García, B.

Tanto en la tabla y gráfico se puede observar que el segmento estudiado prefiere el precio que oscila entre 5 y 8 nuevos soles, seguido por los precios de S/8.00 a S/12.00 un precio más elevado y que ayudaría con el costo de producción de nuestro producto, sin embargo después de analizar el mercado CAFEX deberá tener un costo de venta módico de S/8.00 por caja de esta forma mostrar mayor atractivita ante el segmento a satisfacer, y con sus atributos positivos de un café sano, natural, de buen sabor, y rápida preparación.

### 3.9. Competencias

La competencia dentro la provincia de San Martin es la empresa COOPERATIVA ORO VERDE, CAFÉ ALTO MAYO y CAFÉ RIO MAYO, en las cuales se pudo determinar sus debilidades y fortalezas, todo ello gracias a diversas preguntas realizadas al segmento que se pretende atender, los resultados de estas tabulaciones permitió la elaboración de un plan para que la empresa mejore cada uno de estos problemas a fin de convertirlo en ventaja, a continuación se presenta una lista de los principales competidores.

## Indirecta

### Imagen 1.

*Logo De Oro Verde*



### Cuadro 12.

*Ventajas y desventajas*

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posicionamiento en el mercado</li> <li>• Clientes fidelizados</li> <li>• Ubicación estratégica</li> <li>• Oferta de variedad de café</li> <li>• Marca Perú</li> <li>• Tecnología de avanzada para la producción del café.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Infraestructura inadecuada para el secado del café.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia. Campodónico, J y García, B. Diciembre 2013.

## Imagen 2.

*Café Altomayo*



Cuadro 13.

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respaldo de más de 40 años en el negocio cafetalero.</li> <li>• Producto de exportación.</li> <li>• Ubicación estratégica</li> <li>• Página web posicionada</li> <li>• Marca posiciona.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia directa con productos Rio Mayo</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia. Campodónico, J y García, B. Diciembre 2013.



**Imagen 3.***Café Rio Mayo*

Cuadro 14.

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Producto de exportación.</li> <li>• Ubicación estratégica</li> <li>• Página web posicionada</li> <li>• Marca posiciona.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poco tiempo en el mercado</li> <li>• No tiene expansión en el mercado nacional</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia. Campodónico, J y García, B. Diciembre 2013.

La demanda es favorable a la idea de negocio Cafex Listo para tomar, ya que no cuenta con productos que contengan su misma característica de negocio, lo cual le hace un producto innovador, nuevo, saludable de rápida preparación, los cuales son atributos altamente valorados por el segmento estudiado.

## **CAPITULO IV**

### **4.1. PLAN ESTRATÉGICO**

El presente plan estratégico del café artesanal tostado y molido CAFEX listo para tomar, se presenta como una propuesta de trabajo visionario, que contempla una idea de negocio con el producto del café orientado a las empresas de servicio turístico, para brindar un producto innovador como es el café orgánico en sobres filtrantes; la necesidad de elaborar este plan estratégico se fundamenta en fortalecer esta idea como una herramienta para organizar, buscando posicionar una marca como sello de sabor agradable, excelente calidad y preparación inmediata, brindando un producto de calidad natural con proveedores de confianza y prestigio; y entrar al mercado con un enfoque distinto en lo que concierne al café, de esta manera que nuestro mercado crezca en función a la diferenciación de servicio que se brinda, satisfaciendo las expectativas tomando ventaja a la competencia, contando con una cadena de distribución eficiente y productiva con el producto.

### **4.2. BENEFICIOS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA**

Conocer la información del mercado, la competencia, los productos y la situación de la empresa, describiendo el mercado objetivo entre gustos y preferencias por un buen café.

Desarrollando un análisis situacional de las oportunidades, fortalezas, debilidades y amenazas, para la mejora continua de la empresa y el crecimiento de la misma en coordinación interna de todas las actividades que se realizara; estableciendo así objetivos más reales y exigentes pero dentro de lo posible.

Establecer metas claras y medibles con fechas específicas que nos permitirá saber los estándares de desempeño y evaluar el progreso de la empresa.

Generar la identificación de los miembros de la empresa con los objetivos y, por tanto, los motiva en su consecución.

Sirve como base para las funciones administrativas (organización, coordinación y control), para organizar recursos, coordinar tareas o actividades, y para controlar y evaluar resultados.

#### **4.3. Proceso de elaboración del plan estratégico**

Este proceso del plan estratégico que se visiona desde el 2014 al 2019 (es) una herramienta útil para el desarrollo y crecimiento de nuestra empresa CAFEX” Listo para tomar, respondiendo a la demanda de aquellas personas que gustan de un buen café y sobre todo natural y fácil de preparar, con aliados claves y sobre todo proveedores con productos de calidad y sello de garantía, con registro sanitario del mismo, contando con distribuidores que se identifiquen con nuestra marca y compromiso con ello.

Así mismo haciendo un diagnostico externo de la empresa, identificando los factores económicos, socioculturales, tecnológicos y legales como oportunidades y amenazas, del mismo modo el ámbito interno para establecer nuestras fortalezas y debilidades en el proceso de posicionamiento.

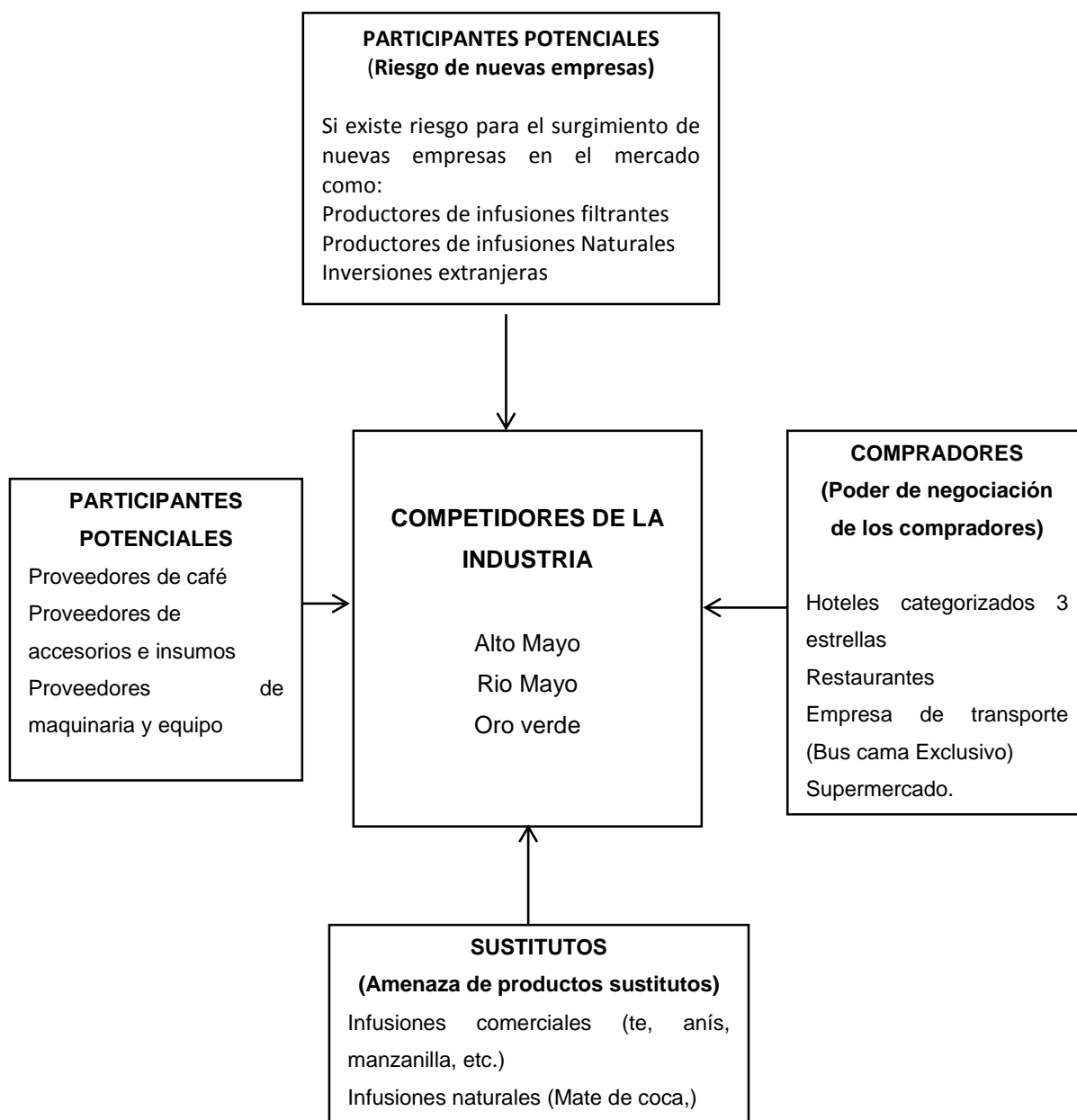
Por tal motivo siempre estará a la vanguardia para posicionarse como un producto natural y nuestro sello como sabor agradable, excelente calidad y preparación inmediata, mediante la atención personalizada, radio, spot publicitarios y merchandising, creando siempre la expectativa de nuestro café orgánico artesanal en sobres filtrantes.

Por tal motivo asegurara la eficiente ejecución de las actividades y el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas.

#### 4.4. Análisis de la matriz de liderazgo de PORTER de la empresa CAFEX.

**Cuadro 16.**

*Matriz De Liderazgo De La Empresa “Cafex”*



Fuente: MATRIZ DE PORTER-Elaboración propia. Campodónico, J y García, B. Diciembre 2013.

#### 4.5. Análisis FODA de la empresa CAFEX

##### Análisis Externo

Para poder realizar la matriz foda se procede a realizar el siguiente diagnostico estratégico:

##### FUERZA POLÍTICA

**Estabilidad Política:** En el presente año, nuestro país gracias a la estabilidad política que viene cruzando, se ha convertido en un atractivo destino de inversión, más aun para aquellos empresarios europeos. De esta manera lo señalo la embajadora y jefa de la delegación de la Unión Europea (UE) en Lima, Irene Horejs. **En este sentido la estabilidad política, representa una gran oportunidad para las empresas del sector turístico ya que influye en gran medida a generar relaciones entre inversores a lo largo de todo el país.**

**Informalidad Laboral:** La titular del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE) Ana Jara, planteo que este ministerio se ha propuesto reducir de un 57% a un 53% **la informalidad laboral en nuestro país**, la reducción en cuatro puntos porcentuales de la informalidad comenzara en el presente año y terminará en el 2016. Lo señalado por la ministra va de la mano con el punto de vista que tiene el presidente Ricardo Arbulú de la reciente formada Asociación de Empresas Inmobiliarias del Perú, quienes señalan que tan solo en la ciudad capital de la republica el 86% de las empresas inmobiliarias desarrolla tan solo un proyecto al año, y un 3% tres o más en el mismo periodo.

**Legislación ambiental:** El aspecto político, es de gran importancia sobre la protección ambiental en nuestro país, tal y como lo señala el Compendio de la Legislación Ambiental Peruana. **La misma que en su artículo 35 señala que toda acción que dependa o requiera construir algo, debe de estar regido por las normas de este compendio.** Esto representa una poderosa herramienta para proteger el medio ambiente en el cual vivimos, lo que hace a la empresa más llamativa en comparación a otras por su preocupación sobre el tema.

El entorno político es un aspecto primordial que rige y determina de cierto modo, la manera en que las empresas que se constituyen dirigen sus acciones teniendo en cuenta los parámetros que la política y las normativas existentes determinan ya que tiene el poder de fomentar o por lo contrario limitar la iniciativa empresarial.

Así mismo es necesario estar inscritos en Registros Públicos, contar con número de RUC para emitir boletas y facturas según el régimen al que pertenece la empresa.

Para constituir la empresa debemos recurrir a diversos procesos tales como:

**REGISTROS PÚBLICOS:** primera institución a visitar para hacer la búsqueda respectiva del nombre o razón social que llevara la empresa, luego de esto se hará la separación respectiva que durará un mes

**MINUTA:** la elabora el abogado o el notario, en la cual estará indicada la cantidad de participantes de la sociedad, los montos aportados, sus funciones y sus cargos respectivamente

**NOTARIA:** es la encarga de realizar la minuta legalizarla para llevarla a registros públicos para que se proceda a su elevación de esta.

**SUNAT:** entidad tributaria donde se irá para registrar la empresa, para luego proceder a hacer los pagos respectivos

**LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO:** Esta se solicitara a la municipalidad de San Martín.

**LICENCIAS ESPECIALES:**

**SANITARIA:** serán solicitadas a entidades especiales ya sea para la empresa o para los trabajadores

**DEFENSA CIVIL:** esta entidad es la que marca y señaliza las zonas de peligro que hay en local y la prevención de estas en casos extremos.

Ley N° 29571: Código de Protección y Defensa del Consumidor<sup>13</sup>

## **FUERZA ECONÓMICA**

### **Evolución del poder adquisitivo**

**Según el ministerio de economía y finanzas menciona que la población peruana para el 2014 ha incrementado su poder adquisitivo debido al incremento de los salarios y porque la inflación se ha venido manteniendo baja**

---

<sup>13</sup> [spij.minjus.gob.pe/Normas/textos/020910T.pdf](http://spij.minjus.gob.pe/Normas/textos/020910T.pdf)



**en los últimos años**, esto podría representar una **oportunidad** para cualquier sector ya que existe mayor capacidad de gasto en los ciudbabos.

### **Acceso al crédito en el sistema financiero**

Según Nicolás Castillo, **existe un financiamiento creciente con respecto a los créditos dirigidos al sector turismo y construcción debido a que ambos sectores tiene un amplio número de solicitudes**, así mismo el estado financia los proyectos concesionados, estos son una **oportunidad** para las empresas turísticas y constructoras locales en caso de no mantener fondos óptimos disponibles para inversión y desarrollo de las actividades principales, además es fundamental mencionar que las entidades financieras realizan fuertes inversiones en los equipos de estas empresas.

El Perú representa el 2.4% de la producción mundial de café, ocupando el puesto 10 en el año 2005; no obstante, este producto es el de mayor importancia en la economía nacional.

De acuerdo con el III Censo Agropecuario de 1994 en el país existían 105 545 productores de café con un área sembrada superior a las 200 mil hectáreas; se calcula asimismo que más de 600 mil personas se relacionan con la producción de este commodity. La ceja de selva es una región propicia para el cultivo del café debido a las características de los suelos, el clima, la altura y el régimen de lluvias.

En promedio, el 95 % de la producción nacional cafetalera es destinada a la exportación y el resto al consumo interno. En la última década el café ha constituido una importante fuente generadora de empleo y demandante de insumos, bienes y servicios, especialmente en las zonas donde se cultiva este producto, siendo fuente de empleo para 123 mil familias que viven de este cultivo, quienes están incluidas dentro de los aproximadamente 1 millón peruanos repartidos a lo largo de toda la cadena de valor (productores, comerciantes, acopiadores, transportistas, distribuidores, tostadores, comerciantes grandes y pequeños, administradores, entidades financieras, exportadores, técnicos y profesionales en todos los sectores mencionados, cafeterías, así como la agroindustria, entre otros). Se asume que por cada hectárea de café, trabajan en forma permanente cuatro peruanos.

El año pasado se sembraron en el país 380 mil hectáreas de café, contra 360 mil hectáreas registradas en el 2010.

Se distribuyeron en diez regiones que cumplen un rol decisivo en el desarrollo y la inclusión social pues de su cultivo, cosecha y beneficio dependen pequeños productores que conducen un promedio de dos hectáreas.<sup>14</sup>

La región San Martín no ha sido ajena a esta ola del buen café, prueba de ello los diferentes lugares donde podemos degustar de un café de calidad sabor y buen aroma, incrementándose en dichos lugares y aumentando la demanda en nuestra región por la degustación en un buen lugar. Actualmente constituye uno de los productos principales para la ejecución de proyectos de "Desarrollo Alternativo", dentro de las acciones que conduce el país en la lucha contra el narcotráfico. Sus áreas de cultivo se encuentran distribuidas a lo largo de la Selva Alta y los Andes tropicales, considerada como una de las más importantes zonas críticas, por contener el mayor número de ecosistemas del mundo amenazados por las actividades humanas y en pisos ecológicos donde las condiciones climáticas permiten la obtención de un café de alta calidad, lo que constituye una fortaleza potencial que nuestro país deberá aprovechar en los años venideros.<sup>15</sup>

## **FUERZA SOCIAL**

### **Responsabilidad social**

Las empresas privadas o públicas de la sociedad peruana toman importancia en la implementación de un programa social donde se tome la participación de los pobladores, respetando la cultura y el medio ambiente, esto en base a las nuevas leyes establecidas en el libro verde, la cual es adecuada para la realidad peruana por la autora Giuliana canessa 2012.

### **Actitud hacia la globalización**

En el país el proceso de globalización y la creciente participación de empresas multinacionales en el desarrollo de infraestructura en los últimos años **la**

---

<sup>14</sup> <http://www.minag.gob.pe/portal/sector-agrario/agricola/cultivos-de-importancia-nacional/caf%C3%A9/producci%C3%B3n?start=1>

<sup>15</sup> <http://cies.org.pe/sites/default/files/files/otrasinvestigaciones/archivos/libro-san-martin.pdf>

<sup>15</sup> <http://www.minag.gob.pe/portal/sector-agrario/agricola/cultivos-de-importancia-nacional/caf%C3%A9/producci%C3%B3n?start=1>

<sup>15</sup> <http://cies.org.pe/sites/default/files/files/otrasinvestigaciones/archivos/libro-san-martin.pdf>

**globalización ha obligado a las empresas del país a tomar acciones drásticas e innovadoras para sobrevivir y mejorar su competitividad**, es previsible que en el sector agricultura se observen fusiones entre empresas o cuantiosas inversiones que tienen como objetivo principal, adquirir un tamaño considerable y recursos suficientes para continuar posicionándose como líderes de la industria y entregar productos y/o servicios de mayor calidad, es por ello que en la región San Martín se consideraría como una **oportunidad** a la fusión de empresas para poder ser más competitivos frente a las otras empresas que ingresan de la región Norte hacia la localidad.

### **Tasa de desempleo**

La tasa de desempleo en el Perú disminuirá para este año hasta en un 6.4 % y en la economía con un crecimiento del .72 %. El rubro que más manufactura ha mantenido es de minería impulsado por la fuerte producción de cobre y hierro, sin embargo **el rubro turístico mantiene un gran número de la población empleados por ello se considera como una oportunidad que a mayor número de desempleo mayor será número de trabajadores utilizados para el cumplimiento de las actividades turísticas.**

## **4.6. FACTOR TECNOLÓGICO Y CIENTÍFICO**

La tecnología supone un importante factor para el desarrollo de una sociedad por lo que resulta indispensable adquirir tecnologías de punta que faciliten el desarrollo de los trabajos, así como mejorar la comunicación entre los individuos involucrados.

**Velocidad de transformación de la tecnología:** según el Informe de Competitividad Global 2013 – 2014, el Perú ocupa el puesto 61 en su ranking de competitividad tecnológica.

La innovación de nueva tecnología en diversos sectores en nuestro país está un poco desactualizado a comparación de otros países, sin embargo se están creando nuevas tecnologías para obtener una mayor productividad, por la cual esto conlleva a un aumento del Producto Bruto Interno (PBI) del sector.

**Desarrollo de las Comunicaciones:** El constante desarrollo de la tecnología trae consigo un acelerado crecimiento de la globalización, lo que a su vez brinda la facilidad no solo de adquirir nuevos conocimientos de otros países, si no que al

mismo tiempo facilita captar mano de obra extranjera calificada. Hoy en día el internet se ha vuelto indispensable en nuestras vidas tanto así que, no podemos vivir sin ella. Es por esto que el **INEI** da a conocer que más de 10 millones de peruanos se conectan a internet, por lo que el gobierno ha empezado a trabajar para brindar un mejor servicio respecto a la accesibilidad de los pobladores al internet. Esto es una oportunidad para todas las empresas ya que de cierto modo el estado le va abriendo las puertas a un público cada vez más amplio.

#### **4.7. FACTOR ECOLÓGICO Y AMBIENTAL**

##### **Protección del medio ambiente**

En el país existe una lucha tenaz sobre el mantenimiento del medio ambiente, actualmente en la capital existe un alto índice en contaminación en las zonas costeras.

##### **Protección de la biodiversidad de la flora y fauna**

La región San Martín es una región cuidadora de su biodiversidad de fauna y flora es por ello que para la ejecución de obras o proyecto es importante contar con empresas que tengan la capacidad de determinar el impacto ambiental de cada uno de las obras y en qué porcentaje estos afectan al mantenimiento de las especies maderables y animales, es por ello que todas las empresas están en la obligación de conocer todos estos procedimientos, por tanto representa una **oportunidad** debido a que la empresa guarda relación con estos lineamientos a comparación de las demás existentes en la región.

La evaluación externa nos revela las oportunidades y amenazas clave, así como la situación de los competidores. Su propósito es ofrecer información relevante a la empresa para iniciar el proceso conducente a la formulación de estrategias que permitan sacar ventaja de las oportunidades, evitar y/o reducir el impacto de las amenazas, conocer los factores clave para tener éxito de la empresa.

##### **Oportunidades**

- Ingresar al mercado con un enfoque distinto en lo que concierne a un café
- Liderar el mercado con este enfoque

- Que nuestra demanda y mercado crezca en función a nuestra diferenciación de servicio.

### **Amenazas**

- Podría convertirse en un proyecto fácil de imitar.
- Incursión de empresas conocidas en esta nueva inversión. Empresas con precios menores al nuestro.
- Roya y ojo de gallo(Provocan defoliación, Sobrecarga relativa de frutos por hoja, Desarrollo incompleto de los frutos)

### **Análisis Interno**

La evaluación interna está enfocada en encontrar estrategias para capitalizar las fortalezas y neutralizar las debilidades. En consecuencia, lo más importante para la organización es identificar sus competencias, las cuales son las fortalezas de la empresa, que no pueden fácilmente igualarse o ser imitadas por la competencia.

### **Fortalezas**

- Personal competitivo y amable atención
- Productos de calidad natural.
- Clima agradable casi familiar.
- Documentación en regla.
- Proveedores de confianza y prestigio como lo es cooperativa oro verde.

### **Debilidades**

- Falta de experiencia en este tipo de negocio.
- Falta de lealtad de los consumidores.
- De ser un producto nuevo que las empresas de servicio turísticos desconfíen de nuestro producto y no lo quieran aceptar.

ANÁLISIS FODA DE CAFEX	<b>FORTALEZAS</b> 1.- Personal competitivo y de amable atención 2.-Producto de calidad natural 3.- Clima agradable de trabajo 4.- Documentación en regla 5.- Proveedores de confianza y prestigio 6.- Producto altamente aceptado por el segmento	<b>DEBILIDADES</b> 1. Falta de experiencia en este tipo de negocio. 2. Vulnerable lealtad de los competidores 3. Por ser un producto nuevo, existirá desconfianza por parte de los compradores.
<b>OPORTUNIDADES</b> 1. Entrar al mercado con un enfoque distinto en lo que concierne a café. 2. Aumento de la tendencia por consumir productos naturales. 3. Mejora de la infraestructura vial en todo el país. 4.Éxodo de familias de otras regiones a la región San Martín. 5. Crecimiento poblacional. 6. Que nuestra demanda crezca en función a la aceptación del producto.	<b>(F-0)</b>  F1-6 Y O 1-5: la empresa deberá fabricar un producto de alta calidad, lográndose de esta manera, diferenciarse de los competidores, para ello debe contar con un sistema de proveimiento efectivo que le asegure el acopio de la materia prima durante todo el año.	<b>(D-0)</b>  D 1-3 O1-5: diseñar e implementar un sistema efectivo de distribución, que permita abastecer las exigencias de los proveedores de manera oportuna y efectiva.
<b>AMENAZAS</b> 1. Ingreso de productos oleaginosos de otros países, con precios subvaluados (dumping). 2. Exoneración de IGV temporal. 3. Aumento de la deforestación a nivel mundial. 4. cambios climatológicos. 5.- Producto fácilmente imitable	<b>(F-A)</b>  F1.6 A -5, lograr el rápido posicionamiento dentro de nuestros clientes, de esta manera establecer efectivas barreras de entrada ante el ingreso de nuevos competidores, ello se logrará mediante el fortalecimiento continuo de la marca CAFEX.	<b>(D-A)</b>  D 1-3 A 1-5 Implementar efectivas alianzas estratégicas con todas las empresas ligadas al segmento, buscando de esta manera seguir ampliando la cartera de clientes de manera sostenible, así mismo es necesario mantenerse alerta ante la aparición de un nuevo competidor.

FUENTE: Elaboración propia. Campodónico, J y García, B. Enero 2014



#### **4.8. DIAGNOSTICO EMPRESARIAL**

Esta es la situación de la empresa, entra al mercado con un enfoque distinto en lo que concierne a café, optando por una nueva forma de tomarlo, practico y rápido enfocando el producto a aquellas personas que valoren los productos naturales y sean amante del café y así mismo nuestra demanda y mercado crezca en función a nuestra diferenciación de servicio.

- ✓ Somos la primera empresa con el modelo de negocio, siendo esto un producto innovador.
- ✓ La empresa contaría con un personal altamente capacitado en cuanto al trato del personal.
- ✓ El rubro a la que se dedica cafex es adecuado debido a la fuerte producción de café en la zona.
- ✓ Se mantiene tecnología de punta para el cumplimiento de los pedidos en tiempos oportunos.

#### **4.9. POSTURA ESTRATEGICA**

En cinco años Cafex será reconocido como el mejor café filtrante de la región san Martín, puesto que brindara un modo distinto de preparar café, rápido, práctico y sobre todo delicioso capturando las bondades del buen café natural, un producto de calidad orgánica aliados con la cooperativa Oro verde, en cual nos facilitará el café artesanal de la zona dando a nuestros consumidores un producto altamente de calidad y certificado.

A si mismo contará con un buen sistema de distribución para que los consumidores sigan optando por nuestro producto, con capacitaciones constantes a nuestro personal para la debida información e innovaciones de los productos orgánicos y los beneficios de la misma. Por tal motivo siempre estará a la vanguardia para posicionarse como un producto natural y nuestro sello como sabor agradable, excelente calidad y preparación inmediata, mediante la atención personalizada, radio, spot publicitarios y merchandising, creando siempre la expectativa de nuestro café orgánico artesanal en sobres filtrantes.

#### **4.10. OBJETIVOS ESTRATEGICOS POR EJES**

##### **EJE 1: PRODUCCION DE CALIDAD**

###### **➤ Objetivo General**

Brindar un producto saludable y de calidad

###### **➤ Objetivos Específicos**

**E1** contar con proveedores que tenga el certificado de calidad por el Ministerio de Agricultura.

**E2** verificar la capacidad de cumplimiento de los proveedores.

**E3** capacitar en cuanto a los beneficios y bondades del café.

##### **EJE 2: DISTRIBUCION EFECTIVA**

###### **➤ Objetivo General**

Implementar un sistema de distribución efectiva.

###### **➤ Objetivos Específicos**

**E1** Contar con cadena de distribución eficiente y comprometida.

**E2** Monitorear constantemente que el producto final llegue a su destino, de esta forma generar una imagen positiva de CAFEX.

##### **EJE3: POSICIONAMIENTO**

###### **➤ Objetivo General**

Posicionar la empresa en la región San Martín.

###### **➤ Objetivos Específicos**

**E1** Elaborar una atractiva presentación de nuestra marca y producto.

**E2** Programar un espacio radial y televisivo para fortalecer nuestro producto

**E3** Participar en ferias de productos orgánicos presentando así el café en sobres filtrantes.

**E4** Establecer comunicación directa con los clientes internet, llamadas telefónicas, cartas corporativas, etc.)

#### **EJE 4: PRECIO ADECUADO**

##### **➤ Objetivo General**

Implementar efectivas alianzas estratégicas con todas las empresas del segmento.

##### **➤ Objetivos Específicos**

**E1** mantener un estándar óptimo de ventas.

**E2** estar al tanto del ingreso de nuevos competidores

**E3** investigar constantemente la aceptación de cafex en el mercado.

#### **Políticas para la ejecución del plan Estratégico**

Las políticas a respetar dentro de la formulación del plan estratégico, están orientadas a asegurar la introducción y el crecimiento sostenible de CAFEX

### **4.11. ESTRATEGIAS**

La estrategia general estará conformada por un grupo de acciones, que aseguren el ingreso y crecimiento de CAFEX en el mercado Tarapoto, dichas acciones estarán enmarcados en la producción, la distribución el posicionamiento y el precio del producto, dentro de ellos se realizarán las siguientes actividades:

#### **EJE 1**

**E1.-** Formular una base de datos, que contengan a todos los proveedores de café, bajo los estándares que se requiere, una vez formulado la base de datos, seleccionar a los más adecuados, por consiguiente negociar con los seleccionados.

**E2.-** Realizar un proceso de investigación de cada uno de los proveedores, mediante entrevistas a sus propios clientes, los cuales ayudarán a conocer el grado de responsabilidad de cada uno de ellos.

**E3.-** se deberá realizar un material gráfico visual, que sirva como herramienta informativa para los posibles clientes, esto ayudará que el proceso de negociación sea mas dinámica y efectiva, asi mismo el material deberá contener imágenes e información precisa sobre las bondades de CAFEX

**EJE 2**

**E1.-** diseñar un flujo grama de distribución efectiva, dicho flujo deberá contener el estándar permitido en tiempo para cada entrega, así mismo deberá estar enfocado en maximizar combustible y tiempo.

**E2.-** se deberá contar un sistema aleatorio de control de calidad, así mismo deberá existir una persona encargada de asegurarse que absolutamente todo el proceso de negocio sea efectivo, ayudando de esta manera a la imagen de la empresa.

**EJE 3**

**E1.-** la marca deberá representar el contexto en donde se enmarca el modelo de negocio, así mismo debe contar con una estructura curvilínea que refleje la flexibilidad, delicadeza y elegancia del producto, así mismo toda la empresa deberá estar bajo una sola identidad corporativa, necesitando para ello la ayuda de una empresa grafica visual.

**E2.-** averiguar exactamente cuáles son los medios de comunicación más utilizados por el segmento ya que esto permitirá la rápida aceptación del producto en las condiciones brindadas, una vez identificado, elaborar un material audiovisual, que tenga alto contenido emocional, reflejando para ello escenarios de personas que están viajando, turistas disfrutando de un buen desayuno o cena, elaborado ello se deberá contratar espacios de alta presencia del segmento.

**E3.-** realizar un cronograma de actividades anuales, en donde involucre la participación de la empresa de manera frecuente, así mismo diseñar un estante diferenciador, que contenga los pontones de la marca como los atributos que los diferencian.

**E4.-** Agenciarse de una base de datos que contengan la información on line del segmento, ello permitirá realizar acciones que ayuden a reforzar las alianzas y asegurar el crecimiento sostenible, así mismo estar en constante comunicación con ellos, asegurando su satisfacción plena con el producto.

**EJE 4**

**E1.-** realiza acciones efectivas que aseguren que las ventas crezcan o se mantengan dentro del estándar permitido, de esta manera, no afectar negativamente los costos de fabricación.

**E2.-** tener alianzas estratégicas con diversas instituciones, que podrían proveer de información del ingreso de nuevos productos competidores al mercado, de esta manera anticiparse a su llegada e ir implementando acciones de fidelización que minimicen su impacto negativo.

**E3.-** contar con políticas de relacionarse con todos los consumidores, de esta manera estar al tanto sobre la tendencia de los gustos del segmento, para de esta manera poder estar en constante complacencia de su paladar.

## 4.12. Plan Operativo

### Cuadro 17.

#### Plan Operativo

EJES	OBJETIVOS ESPECIFICOS	ACTIVIDADES	INDICADORES	RESPONSABLE	Cronograma											
					e f m a m j j a s o n D											
Brindad un producto saludable y de calidad	Contar con proveedores que tenga el certificado de calidad por el Ministerio de Agricultura.	Formular una base de datos, que contengan a todos los proveedores de café, bajo los estándares que se requiere, una vez formulado la base de datos, seleccionar a los más adecuados, por consiguiente negociar con los seleccionados.	Investigar mediante entrevistas a diversas instituciones que acopian café.	Administración	x											
	Verificar la capacidad de cumplimiento de los proveedores.	Realizar un proceso de investigación de cada uno de los proveedores, mediante entrevistas a sus propios clientes, los cuales ayudarán a conocer el grado de responsabilidad de cada uno de ellos	Una muestra significativa de al menos 350 clientes	Administración	x	x	x									
	Capacitar en cuanto a los beneficios y bondades del café.	se deberá realizar un material gráfico visual, que sirva como herramienta informativa para los posibles clientes, esto ayudará que el proceso de negociación sea mas dinámica y efectiva, así mismo el material deberá	Contratar el asesoramiento de una empresa grafica visual	Administración	X	x	x	x								

Implementar un sistema de distribución efectiva.	Contar con cadena de distribución eficiente y comprometida.	contener imágenes e información precisa sobre las bondades de CAFEX diseñar un flujo grama de distribución efectiva, dicho flujo deberá contener el estándar permitido en tiempo para cada entrega, así mismo deberá estar enfocado en maximizar combustible y tiempo	Analizar todos los procesos que intervienen en la producción y ventas	Administración	x x x x x x x x x x x x x
	Monitorear constante en el producto final para que tengas óptimas condiciones y así la empresa genere una imagen positiva	se deberá contar un sistema aleatorio de control de calidad, así mismo deberá existir una persona encargada de asegurarse que absolutamente todo el proceso de producción sea efectivo, ayudando de esta manera a la imagen de la empresa la marca deberá representar el contexto en donde se enmarca el modelo de negocio, así mismo debe contar con una estructura curvilínea que refleje la flexibilidad, delicadeza y elegancia del producto, así mismo toda la empresa deberá estar bajo una sola identidad corporativa, necesitando para ello la ayuda	Establecer una muestra del estándar de producción del café	Encargado de producción y administración	x x x x x x x x x x x x X
Posicionar la empresa en la Región San Martín	Elaborar una atractiva presentación de nuestra marca y producto.		Contratarse el asesoramiento de una empresa gráfica visual	Administración	x





Ventas y  
Administración

Fuente: Elaboración propia. Campodónico, J y García, B.

#### **4.13. SEGUIMIENTO Y CONTROL**

Para asegurar la eficiente ejecución de actividades y el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas, CAFÉ ARTESANAL TOSTADO Y MOLIDO “CAFEX” tiene los siguientes lineamientos para el proceso y monitoreo del plan estratégico.

Mensualmente el Plan Estratégico será evaluado por la Gerencia o el Representante encargado de la administración de CAFÉ ARTESANAL TOSTADO Y MOLIDO “CAFEX”

Trimestralmente realizará una reunión con la Gerencia CAFÉ ARTESANAL TOSTADO Y MOLIDO ARTESANAL TOSTADO Y MOLIDO “CAFEX”, Junta Directiva, con el objetivo de revisar y evaluar los avances y ejecución de la planificación.

Al final del año se preparará un informe evaluativo de los logros alcanzados y problemas enfrentados por los involucrados en el cumplimiento del plan estratégico.

Anualmente se realizará una reunión para analizar el Monitoreo y Evaluación y proponer mejoras a fin de alcanzar nuestras metas.

## **CAPITULO V**

### **5.1. PLAN DE MERCADOTECNIA**

La empresa CAFEX listo para tomar, brinda un producto como es el café artesanal tostado y molido en sobres filtrantes; la necesidad de elaborar este plan de marketing, es fundamental y su finalidad es fortalecer esta idea como una herramienta para posicionar nuestra marca como sello de sabor agradable, buen aroma y preparación inmediata, brindando un producto de calidad natural con proveedores de confianza y prestigio; y entrar al mercado con un enfoque distinto en lo que concierne al café tradicional.

### **5.2. DESCRIPCION DEL PRODUCTO O SERVICIO**

Cafex es un producto innovador, de calidad, siendo las características principales que su presentación esta en empaques de sobres filtrantes para una manera distinta de tomar un excelente café capturando la verdadera esencia del café tostado de nuestra tierra, facilitando el consumo por su rapidez en la preparación. Al momento de desear una taza de café se puede no contar con una cafetera o desconocer la cantidad necesaria que se debe consumir, puesto que para degustar de uno bueno se tiene que pasarlo, hervirlo en otras ocasiones hasta cernirlo y otros procedimientos para la cual hay que hacer y tomar un café de buen sabor y aroma, nuestro producto ofrece esta forma distinta de poder degustarlo haciendo de él un producto de opción práctica y rápida.

Cafex tiene la presentación de sobres filtrantes en cajas de 25 unidades con un buen diseño, Asimismo, se brindará un servicio posventa que contempla comunicación vía correo electrónico para que los clientes brinden su parecer sobre el producto y línea telefónica para realizar reclamos. Este acercamiento con el cliente contribuye a generar la confianza que todo producto nuevo en el mercado requiere por parte de sus consumidores. Las características de Cafex es que contiene antioxidantes que ayudan a combatir el envejecimiento, estimula la concentración, te mantiene proactivo al momento de hacer algún trabajo en la oficina, universidad del mismo modo alivia dolores leves de cabeza.

De esta manera se ofrece un café orgánico artesanal en sobres filtrante, de excelente calidad, atractiva presentación y rápida preparación.

## **DE PRECIO**

En este punto se elabora el sustento de cuál, será el monto monetario de CAFEX, así mismo este monto deberá ser valorado por el segmento, de tal manera que se asegure su sostenibilidad en el tiempo.

### **Política de precios**

La estrategia del precio se fundamenta a la competencia indirecta debida a que en el mercado que incursionamos no presenta competencia directa en café artesanal tostado y molido en sobres filtrantes, y en función a la encuesta realizada del estudio de mercado. De esta manera fundamentar la comparación del precio de los principales competidores indirectos con nuestro producto tal es el caso de la empresa Alto Mayo, ofrece el café orgánico tostado en presentaciones de bolsas de 400 gramos a 8.00 soles para la cual nuestro producto es incursionado en el mercado a un precio similar, por otro lado está Café Alto Mayo que vende el café orgánico en presentación de bolsas de 200 gr con un precio de 9.00 soles y para la preparación de este café tiene ciertos pasos que seguir para poder degustarlo; del mismo modo comparamos nuestros precios mediante el estudio realizado en las encuestas a cierto sector a una muestra de 350 personas mediante las cuales el público joven (entre 18 a 21 años) con un porcentaje de 40%<sup>16</sup> que es la mayoría de encuestados, gustarían por un buen café natural y estarían dispuestos a pagar en un promedio de S/5.00 a S/8.00 siendo el porcentaje más respondido por el adulto entre 22 a 50 años y mayor entre 50 años a mas, seguido por los precios de S/8.00 a S/12.00 un precio más elevado y que ayudaría con el costo de producción de Cafex, al no notar tanto rango de diferencia en el primer precio a pagar con el segundo se optaría por un precio módico de entre S/8.00 de esta forma estar al alcance de todos los bolsillos un café orgánico, de buen sabor, y rápida preparación.

Las políticas de precios establecidos por la empresa busca la rápida penetración en el mercado.

Los precios al alcance de todos los bolsillos quieren conseguir establecer relaciones con un nuevo cliente o nuevos segmentos de mercado a la cual CAFEX buscara la fidelización en un corto plazo.

---

<sup>16</sup> VER ANEXO N° 02 (encuesta)

Además busca conseguir experiencia atendiendo a la demanda y capacidad de producción, en relación con la competencia.

En definitiva el precio propuesto para CAFEX está altamente orientado al estándar del mercado, de esta manera poder competir de manera equilibrada con nuestros principales competidores.

1 caja = 25 unidades de café en sobre = S/. 8.00

### **Cuadro 18.**

#### *Fijación de precios*

Fijacion de precios		
Cantidad	Unidad de medida	Costo
1	Caja	8.00

Fuente: Elaboración propia. Campodónico, J y García, B. Resumen de anexo N° 02<sup>17</sup>

### **PLAZA**

Cafex cuenta con local propio en jirón Andrés Avelino Cáceres número 264 cercado de Tarapoto, es importante mencionar que la ubicación de este local fue escogido después de haber realizado un análisis minucioso a todas las potencialidades de esta ubicación, las variables que se tomaron en cuenta, son:

- Ubicación
- Accesibilidad
- Servicios Básicos
- Costo de alquiler
- Seguridad
- Espacio de la infraestructura.

El análisis que se realizó mostro que en la dirección mencionada se cuenta con una excelente ubicación por estar en zona céntrica y comercial, a media cuadra del mercado número 2 del mismo distrito, es precisamente en este local en donde se producirá, almacenara, venderá y distribuirá el producto, en nuestro local también se ofrecerá

---

<sup>17</sup> Ver anexo N° 02 Encuesta de opinión

degustaciones de Cafex, para incentivar la compra. La distribución de nuestro mercado será principalmente a los hoteles, restaurantes, y, empresa de transporte terrestre con servicio abordo (bus cama), sin embargo paralelamente a ello se deberá impulsar la presencia de CEFEX en algunos supermercados de la ciudad de Tarapoto, de esta manera ayudar a convencer a nuestro principal segmento que somos conocidos y tenemos participación en lugares en donde la población tiene fácil acceso.

### **5.3. PROMOCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN**

#### **PROMOCIÓN**

La estrategia de promoción de Cafex es de vital importancia ya que permitirá dar a conocer nuestro producto y llegar a posicionarnos en el mercado al cual nos enfocamos, a continuación se presenta estrategias ligadas al mix de promoción:

- **Publicidad:**

En cuanto a la publicidad, Cafex, deberá realizar campañas con alto contenido BTL (no convencional), mediante degustaciones que podrían generarse con ayuda de impulsadoras de ventas, que se ubicarán en los lugares estratégicos de nuestro segmento, es decir en los restaurantes, hotel y empresas de transportes, los cuales se mencionaron al anteriormente, así mismo se deberá realizar campañas on line mediante las principales redes sociales en donde se podría premiar a nuestros fans page, con diversos regalos, la publicidad deberá ser reforzada mediante un spot publicitario, que exprese los atributos de CAFEX, ello deberá tener transmisión en las principales cadenas televisivas regionales, todo ello asegurará la consolidación de la marca CAFEX.

- **Venta Directa:**

Esta variable será de vital importancia para la consolidación de CAFEX, ya que se necesitará vendedores adecuadamente capacitados, que tengan un adecuado manejo de negociación con los propietarios del segmento, mencionado, para ello se necesitará que los vendedores conozcan perfectamente los atributos diferenciadores del producto, como también deberán, estar al pendiente del ingreso de nuevos competidores, otra de las obligaciones del los vendedores deberá estar enfocado en



el ingreso de la marca a nuevos mercados, es decir los vendedores deberán realizar un arduo trabajo para que CAFEX sea una marca reconocida y valorada.

- **Promoción de Ventas:**

Esta variable, debe estar enfocado en diversas actividades que impulsen las ventas de CAFEX de manera constante, entre las diversas actividades de promoción se deberán realizar, los 2 x 1, descuentos por compras acumuladas, juegos de ganadores de puntos, bonos por traer a nuevos clientes entre otros, sin embargo cada una de estas acciones deberán ser diseñadas de tal manera que estas muestren valor para el segmento de la empresa, sin embargo todas estas acciones deberá realizarse de manera periódica y con tempos limites, así también se realizaría conferencias de prensas a fin de que los hoteles, restaurantes y empresas de transporten nos consideren la primera opción al momento de adquirir sus productos para ofrecer al público.

- **Relaciones Públicas:**

Para CAFEX las relaciones públicas será una herramienta de vital importancia, ya que es precisamente esta, herramienta la que permitirá a la marca tener un amplio top on mine, dentro del segmento, ya que se enfocará en realizar diversas alianzas estratégicas con diversas instituciones públicas y privadas, de esta manera tener una participación activa en los distintos eventos a nivel regional, que se originan y están en contraste con los intereses del producto.

### **Página Web**

**CAFEX** deberá contar con una plataforma web que le asegure una representatividad activa de la marca en todo el mundo, de esta manera estar a la vanguardia de las exigencias del mercado actual, así mismo la web deberá tener un diseño moderno y dinámico, en donde se muestre los orígenes de CAFEX desde el momento de ser sembrado hasta el preciso momento de ser consumido, la web deberá estar vinculado con diversas páginas que explayan todo lo concerniente al producto, como también deberá estar en constante actualización y consecutivamente colgar albergames que entretengan al visitador web, es importante concluir aclarando que este sitio web representará otro canal de distribución para el producto, todos estos programas se implementaran con el crecimiento paulatino de

las utilidades alcanzadas para cada uno de los periodos de ventas, debido a que se generaran costos en cuanto a su mantenimiento.

### **Folletería**

Absolutamente todo el material visual deberá contener la identidad de la marca de CAFEX, dentro de los principales materiales visuales o **Merchandising**. Se tendrán Lapiceros, gorros, muestras del café, etc, así mismo todo el material publicitario visual es decir, volantes, banner y/o luminosos deberán contener imágenes de personas que expresen momentos o circunstancias precisas en donde el segmento escogido consume CAFEX es decir “en los hoteles, restaurantes y en las empresas de transportes al momento de estar viajando.

### **Marca:**

- CAFEX, el nombre es la mezcla entre Café y Xpress por la forma práctica y rápida de prepararlo.

### **Lema Comercial:**

*Listo para tomar...!*

### **Imagen 04.**

*Logo*



La estructura de la marca encaja con el atributo diferenciador del producto “listo para tomar” así mismo cuenta con curvas que muestran la flexibilidad, elegancia y dinamismo de la marca, el pantone muestra colores característicos del café, el cual ayuda a la rápida asociar de la marca con el producto ofertado.

## **CAPITULO VI**

### **6.1. Plan De Operaciones**

El plan operativo del café artesanal tostado y molido CAFEX listo para tomar, se presenta como una propuesta de trabajo visionario, que contempla una modelo de negocio con el producto del café orientado a las empresas de servicio turístico, para brindar un producto innovador como lo es el café en sobres filtrantes; la necesidad de elaborar este plan se fundamenta en fortalecer esta idea como una herramienta para organizar, buscando posicionar una marca como sello de sabor agradable, excelente calidad y preparación inmediata, brindando un producto de calidad natural con proveedores de confianza y prestigio; y entrar al mercado con un enfoque distinto en lo que concierne al café, de esta manera que nuestro mercado crezca en función a nuestra diferenciación de servicio, satisfaciendo las expectativas tomando ventaja a la competencia, contando con una cadena de distribución eficiente y productiva con el producto.

### **6.2. Organización**

La empresa CAFEX es una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de café filtrante, es un producto bueno, de excelente aroma y sabor, cuya porción es de café netamente molido y tostado. Este contenido se encuentra en una cajita de 25 sobrecitos filtrantes. Este producto está diseñado para colocarlo en una taza con agua caliente los segundos que desee el consumidor, a través del café filtrante queremos llegar a mercados claramente establecidos, como son los hoteles, restaurantes y empresas de transportes interprovinciales, anteriormente mencionados.

### **6.3. Forma Jurídica**

Para la constitución de la empresa tuvimos que realizar un análisis minucioso de las ventajas y desventajas de cada tipo de empresa que existe, para así poder llegar a la que más nos sea factible según nuestras conveniencias.

Por lo tanto asumimos la responsabilidad que la empresa sea una SAC, puesto que encajamos más a nuestras expectativas; por ejemplo:

Cuadro 19.

TIPO DE EMPRESA	Nº de SOCIOS	CAPITAL	CONSTITUCIÓN	ORGANOS DE LA EMPRESA	CARACTERÍSTICAS
<b>Empresa Individual E.I.R.L.</b>	Sólo una persona natural.	Solo pueden aportarse dinero y bienes, maquinas, muebles etc. No Servicios.	Se constituye por escritura pública. Requiere inscripción en el Registro.	-Titular.  -Gerencia.- La gerencia es designada por el titular.  -El Titular también puede ser el Gerente.	Es una forma apropiada para personas solas que emprenden un negocio (empresario individual), y en sentido de pequeña y mediana empresa; es menos compleja y costosa, por lo que posee una organización más sencilla. Cada persona natural solo puede ser titular de una empresa. No acepta inversión extranjera.
<b>Sociedad Anónima Cerrada S.A.C.</b>	Mínimo de 2 y máximo de 20	Solo. Pueden aportarse dinero y bienes, maquinas, muebles etc. No Servicios	Se constituye por escritura pública, en la que está contenido el pacto social, Requiere inscripción en el registro.	-Junta General de Accionistas  -Gerente.  -El Directorio es facultativo.	Es una modalidad de la sociedad anónima pensada para pequeños negocios, con poco número de personas como accionistas. Se diferencia de la Sociedad Anónima porque el Directorio es Facultativo y el de la S.A es obligatorio. Las acciones no se pueden inscribir en Bolsa. Es la sociedad más usada. Los socios accionistas tienen preferencia para adquirir las acciones que se transfieran. Auditoría externa anual facultativa.
<b>Sociedad Anónima S.A.</b>	Mínimo 2 y sin límite máximo	En la S.A sólo pueden ser objeto de aporte los bienes o derechos susceptibles de valoración económica. No se admite el aporte de servicios en la S,A	Se constituye por escritura pública, en la que está contenido el pacto social, Requiere inscripción en el registro	-Junta General de Accionistas  -El Directorio  -Gerente.	El capital está representado por acciones nominativas y se integra por aportes de los accionistas, quienes no responden personalmente de las deudas sociales. La sociedad puede constituirse de dos formas 1-constitución por los socios y 2-por la oferta a terceros (invitación pública a ser accionista), sobre la base del programa suscrito por los fundadores. Forma usada para empresas grandes.
<b>Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada S.R.L.</b>	2 y no pueden exceder de veinte	Pueden aportarse dinero y bienes, maquinas, muebles etc.	Se constituye por escritura pública, en la que está contenido el pacto social, Requiere inscripción en	-Junta General de Socios.  -Gerente.	Los aportes o capital no está representado en acciones, se representan en Participaciones que se transfieren por Escritura pública e inscripción en el Registro mercantil lo que viene a ser una limitación en la transmisión de la propiedad. Los socios tienen preferencia para adquirir las participaciones que se transfieran. Es usada para pequeñas

---

el registro

empresas.

---

El nombre comercial será de JOTANBE S.A.C y tendrá como domicilio fiscal el Jr. Andrés Avelino Cáceres # 264 – TARAPOTO.

### **Requisitos para el inicio de actividades**

Estar formalmente constituida; A continuación se detallan los pasos seguidos para la formalización de la empresa.

#### **I. Búsqueda y reserva del nombre de la empresa en Registros Públicos**

En primer lugar se acudió a la Oficina de Registros Públicos, en este caso la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP), y verificar que no exista en el mercado un nombre o razón social igual a la nuestra empresa.

Al momento de buscar los nombres existentes, se aseguró también de que no haya alguno que se parezca o suene igual a la nuestra verificando la existencia mínima de tres letras diferentes.

Una vez realizada la búsqueda y confirmado que no existen nombres iguales o similares a la nuestra se pasó a reservar nuestro nombre para que otra empresa no pueda inscribirse con el mismo, siendo efectiva la reserva por un plazo de 30 días.

#### **II. Elaboración de la minuta**

La minuta es un documento en el cual los miembros de la sociedad manifiestan su voluntad de constituir la empresa, y en donde se señalan todos los acuerdos respectivos.

La minuta consta del pacto social y los estatutos, además de los insertos que se puedan adjuntar a ésta.

Los elementos fundamentales de una minuta son:

- los generales de ley de cada socio (sus datos personales, nombres, edades, documentos de identificación, etc.).
- el giro de la sociedad.
- El tipo de empresa o sociedad en este caso (S.A.C).
- el tiempo de duración de la sociedad.

- la fecha en la que se va a dar inicio a las actividades comerciales.
- el lugar en donde va a funcionar la sociedad.
- la denominación o razón social de la sociedad.
- el lugar en donde van a funcionar las agencias o sucursales (si es que las hubieran).
- la persona que va a administrar o representar la sociedad.
- los aportes de cada socio. Los cuales pueden ser:
  - bienes dinerarios: dinero y sus medios sustitutos tales como cheques, pagarés, letras de cambios, etc.
  - bienes no dinerarios: inmuebles o muebles tales como escritorios, mesas, sillas, etc.
- otros acuerdos que establezcan los socios.

Es recomendable elaborar la minuta con la ayuda de un abogado de confianza.

### **III. Elevar minuta a escritura pública**

Una vez redactada la minuta, debemos llevarla a una notaría para que un notario público la revise y la eleve a escritura pública.

Por lo general, los documentos que debemos llevar junto con la minuta son:

- la constancia o el comprobante de depósito del capital aportado en una cuenta bancaria a nombre de la empresa.
- un inventario detallado y valorizado de los bienes no dinerarios.
- el certificado de Búsqueda Mercantil emitido por la Oficina de Registros Públicos de la inexistencia de una razón social igual o similar.
- Copia de DNIs de los socios

Una vez elevada la minuta, ésta no se puede cambiar. Al final, se genera la Escritura Pública, Testimonio de Sociedad o Constitución Social, que es el documento que da fe de que la minuta es legal, la cual debe estar firmada y sellada por el notario.

#### **IV. Inscribir Escritura Pública en Registros Públicos**

Una vez que hemos obtenido la Escritura Pública, se llevó a la Oficina de Registros Públicos en donde se realizarán los trámites necesarios para inscribir la empresa en los Registros Públicos.

La Persona Jurídica existe a partir de su inscripción en los Registros Públicos.

#### **V. Obtención del número de RUC**

El Registro Único de Contribuyentes (RUC) es lo que identifica a una persona o empresa ante la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT) para el pago de los impuestos.

Toda Persona Natural o Jurídica está obligada a inscribirse en la Sunat para la acreditación de un RUC, de lo contrario será sancionada de acuerdo al Código Tributario (Art. 173 Numeral 1 No inscribirse en los registros de la administración tributaria).

Para obtener el RUC debemos acudir a la SUNAT con el original y la copia del DNI (Representante legal), recibo de agua o luz (no mayor a dos meses) y la copia literal (no mayor a 30 días), para luego llenar un formulario de solicitud de la clave sol; sin embargo en ese instante la condición del domicilio figura como “Pendiente”. Después de 3 a 5 días hábiles la courier realiza una verificación domiciliaria, y al momento de ese suceso te entregara una esquila de notificación, y con esquila ya estás en la condición de cambiar mediante tu clave sol tu condición de domicilio de “Pendiente” ha “Habido”; y en ese instante la empresa estas facultado de imprimir sus comprobante de pago y todo lo demás que se requiere.

#### **VI. Elegir régimen tributario**

Al momento que se tramita el RUC en la sunat, la empresa tiene la opción de escoger en que régimen tributario desea estar, anulando automáticamente el Régimen Único Simplificado (RUS), como sabemos no puede encontrarse en ese régimen las empresas jurídicas; por lo tanto, está en la opción de acogerse entre Régimen General (R.G) o Régimen Especial (RER).

Entonces podemos concluir que la empresa decide por la opción de acogerse al Régimen General y de esa manera acogerse a la Ley de la Amazonía “Régimen de la Amazonia” (Ley 27037 Ley de Promoción de la Inversión en la Amazonia) que descende del Régimen General, puesto que en esta Ley, se encuentran las

actividades económicas de agropecuaria, acuicultura, pesca, turismo, así como las actividades manufactureras vinculadas al procesamiento, transformación y comercialización de productos primarios; como en el caso de CAFEX que se dedicara al procesamiento y transformación del café en grano a un café ya procesado. Los contribuyentes ubicados en la Amazonía, aplicarán para efectos del impuesto a la Renta, correspondiente a rentas de tercera categoría, una tasa del 10% (diez por ciento).

## **VII. Comprar y legalizar libros contables**

Según el Régimen que la empresa se encuentra (Régimen de la Amazonia) estamos obligados a llevar tres (03) libros contables (Base Legal R.S N° 226-2013/SUNAT “NORMA REFERIDA A LIBROS Y REGISTROS VINCULADOS A ASUNTOS TRIBUTARIOS), el registro de compra, el registro de venta y el libro diario simplificado, siempre y cuando no supere los 150 UIT y además los libros que son vinculados como el libro de activo fijo y entre otros.

Pero según la conveniencia de la empresa por voluntad propia se lleva todos los libros contable, registro de compra, registro de venta, Libro diario, Libro de inventario y balance, caja y banco y el libro mayor y los libros vinculados, para un mejor control de la contabilidad. Como la contabilidad es de manera computarizada mediante un sistema contable llamado SIGA, los libros contables son hojas sueltas (Papel Bond) que son legalizada mediante un notario de tarapoto (nuestra Jurisdicción); para la legalización nos solicitan una ficha RUC (se imprime directamente de la clave sol) y una copia del DNI de la persona que realiza el tramite (no necesariamente el representante legal).

## **VIII. Inscribir trabajadores en EsSalud**

En este punto se inscribe a los trabajadores en planilla mediante el T-Registro (clave sol) para que puedan gozar sus beneficios de seguro; si el trabajador tiene su conyugue o sus hijos menores de 18 años también podrán ser asegurados como sus derechohabientes y gozar del seguro regular.



#### **6.4. Objetivos operacionales**

##### **Objetivos generales**

Tener una imagen y reconocimiento en el mercado San Martínense de consumo del producto.

Brindar una alternativa diferente y más natural en el sector de alimentos de productos filtrantes de rápida preparación.

Mantener estándares de calidad óptimos, orientados a la satisfacción de los consumidores.

##### **Objetivos Específicos**

Conformar una estructura organizacional sólida y eficiente con la participación del recurso humano en todos sus niveles.

Fomentar un ambiente laboral adecuado que maximice el interés y motivación del recurso humano.

Ofrecer un producto con los estándares de calidad orientados a la satisfacción de las necesidades de los consumidores.

#### **6.5. Proceso operativo**

##### **Compras**

Se realiza el pedido a los proveedores, de acuerdo a la cantidad, calidad y especificaciones necesarias para el proceso de producción, tales como día de entrega, fecha de pago y precios.

##### **Recepción**

Se inspecciona la materia prima de acuerdo a las características exigidas al proveedor, cuidando la calidad final del producto.

##### **Producción**

Se procede a pesar la materia prima de acuerdo a la cantidad requerida para envasar el producto terminado. La máquina realiza automáticamente las funciones de: elaboración de sobres, llenado, medición, sellado, colocación de hilo y etiquetado.

### **Almacenamiento del producto terminado**

Se almacena en cajas de 25 sobres listas para ser distribuidas.

### **Distribución**

Se procede a trasladar el producto terminado a los diferentes puntos de venta.

El objetivo es ofrecer un producto de exquisito sabor y excelente presentación. En ese sentido, la selección del café orgánico así como el servicio de envasado deberán confiarse a proveedores altamente calificados.

Contar con una cadena de distribución eficiente y comprometida.

Dar a conocer los beneficios del consumo de café orgánico.

Invertir en degustaciones en locales comerciales para incentivar la compra.

La entrega de muestras del producto impulsará su consumo.

Se contará con una línea telefónica para que el consumidor exprese su conformidad o disconformidad con el producto.

Los miembros de la empresa deberán demostrar conocimiento de los productos orgánicos y de las bondades del café orgánico en sobres filtrantes deberán estar atentos a las necesidades del mercado, para una mejora continua.

## Imagen 5.

### Proceso Operativo



Fuente: Elaboración propia. Campodónico, J y García, B. Diciembre 2013.

## 6.6. Proceso de producción del bien o servicio

### Definición del flujo de operaciones

El proceso productivo tiene un inicio a partir de los siguientes procesos:

**Recepción**, es el proceso en el que la materia prima ingresa al almacén de la empresa.

### Tostado del café Natural

El tueste es un proceso vital del que dependerá la futura calidad del café. Las transformaciones que el café experimenta en este proceso determinarán el aroma, el cuerpo, el sabor, el grado de acidez...

El proceso de tostado se hace a una temperatura de unos 200 °C y provoca que el grano pierda la humedad (pérdida de peso 16 %-18 %), aumente el volumen, cambie de color y se desprendan de él compuestos aromáticos volátiles.

Los tostadores son hornos que trabajan en continuo o en discontinuo. El modelo de tostador más corriente consta de un tambor rotatorio horizontal con una corriente de aire caliente que atraviesa el tambor. El aire se calienta directamente con gas o con quemadores de combustión líquido.

Una vez alcanzado el nivel de tostado deseado deben enfriarse inmediatamente. El enfriamiento debe ser rápido y a ser posible igual que el tueste por aireación, con lo cual se garantiza un tueste uniforme. En la etapa de enfriamiento, se les puede añadir a los granos una pequeña cantidad de agua, que facilitará el enfriamiento rápido.

La elección del tostado más o menos intenso se hace en función de varios factores, como la variedad de grano, la calidad de grano, el origen o, por ejemplo, la forma en que va a ser preparado: si es con filtro es conveniente un tostado ligero, mientras que para un expés el tostado debe ser más intenso.

Además, a medida que aumenta el tiempo de tueste, se oscurece el color y se intensifica el brillo. La elección del grado de tueste más conveniente la establecen los maestros tostadores, auténticos expertos del café.

Actualmente, los procesos industriales, con ayuda de la informática, han permitido automatizar los procesos de tueste, aportando a los maestros tostadores técnicas avanzadas para lograr el punto óptimo y homogéneo de tueste según los criterios elegidos.

### **Mezclado**

El café que llega a los hogares o a las cafeterías casi nunca es café de una sola variedad, sino que es el resultado de una cuidadosa mezcla de distintas variedades.

El objetivo de las mezclas es el de obtener un café de calidad. La calidad de un buen café viene dada por el equilibrio de sus características organolépticas: aroma, cuerpo y sabor. Normalmente, para conseguir el equilibrio perfecto se recurre a la combinación de cafés de diferentes variedades de distinto origen y especie. Se combinan en distintas proporciones hasta conseguir un conjunto aromático que se adecue a los gustos del consumidor en función al mercado al que va destinado.

En cualquier caso, el proceso de aroma mezcla o blend es delicado y requiere especiales conocimientos para encontrar la que mejor se ajusta al gusto buscado.

### **Molienda**

La molturación del café es necesaria para permitir una rápida extracción por el agua caliente del material soluble, es decir, para la preparación de la infusión. Éste se puede moler en casa, en el punto de venta o en la industria.

El tamaño de partícula requerido puede variarse en función del método de extracción utilizado para preparar la bebida. Por ejemplo, las cafeteras de precolación necesitan un café molido grosero para reducir la cantidad de partículas finas que pasan a la taza de café.

Industrialmente, los molinos más utilizados son los molinos de rodillos múltiples, que consisten en grupos de pares de rodillos. El tamaño de partícula se reduce progresivamente según se va avanzando por los diferentes pares de rodillos, y el grado de molienda se determina por el número de pares de rodillos empleado.

Una vez molido, el café pasa a unos silos de desgasificación durante varias horas antes de envasarse.

### **Envasado en grano y molido**

El envase es un elemento básico a la hora de mantener la calidad del café. Un envase adecuado es aquel que, tanto por su material como por su

sistema, permite aislar el café de los elementos externos: humedad, luz, olores, aire, calor.

El café en grano es un producto vivo y sigue su proceso natural desprendiendo gases y sustancias volátiles. Por ello, a la hora de envasarlo, se suele utilizar una válvula unidireccional hacia el exterior -válvula de control de aromas-: impide la entrada de oxígeno del exterior a la vez que permite liberar el exceso de gases que expulsa el café que, de lo contrario, provocarían que el paquete se hinchara. Este sistema también se utiliza en ocasiones para el café molido.

Pero el sistema más extendido para el molido es el envasado al vacío: tras introducir el café tostado y molido en los paquetes, se extrae el aire de su interior y se cierra herméticamente.

#### Fabricación de café instantáneo

El café instantáneo o soluble es un extracto seco, soluble en agua, obtenido exclusivamente de las semillas del café tostadas. La extracción se realiza por medios físicos y empleando únicamente agua pura.

El café soluble fue inventado por el químico americano-japonés Satori Kato, de Chicago en 1901. Su comercialización de forma masiva no fue un hecho hasta que transcurrieron casi cuarenta años.

Durante la década de 1930, Brasil estaba sufriendo graves problemas de excedentes de producción y encargó a la multinacional suiza Nestlé un estudio para evitar la destrucción de stocks. Ocho años más tarde el café soluble fue aceptado por los consumidores y se popularizó durante la Segunda Guerra Mundial al ser consumido por los soldados norteamericanos. Durante las décadas de 1950 y 1960 sus tasas de crecimiento se situaban por encima del 25 %

Hoy en día es uno de los principales productos dentro de la categoría de bebidas. Su uso está extendido:

Como competencia del café molido o en grano, especialmente cuando éste es de baja calidad.

Para bebedores ocasionales.

Por su rápida preparación.

Otros productos (cappuchino, café helado...)

Para su elaboración se parte de café tostado y molido.

### **Extracción**

El objetivo de la extracción es transferir al agua las sustancias solubles del café. La extracción del café es un proceso similar al que se realiza en la cafetera doméstica, donde los granos de café tostados y molidos son percolados en agua caliente. En el proceso industrial se han empleado dos métodos:

En el primero, la extracción en masa, los granos fragmentados sufren una infusión en agua caliente en percoladores de acero inoxidable presurizados. Posteriormente se separan las partículas de café del extracto mediante centrifugación.

El segundo método es el de precolación en baterías. Las baterías son tanques verticales o torres, conectados entre sí, cargados con café tostado y molido por el cual se hace circular agua caliente. El agua a la máxima temperatura (175 °C) se introduce por el extractor cargado con el café más extraído (el último extractor) para extraer los solutos más difíciles de solubilizar; circula de uno a otro extractor y finalmente llega con la mínima temperatura (100 °C) al extractor recién cargado (al primer extractor) para recuperar los solutos más fácilmente extraíbles del café. De este extractor se recoge finalmente el producto líquido constituido por los componentes solubles del café que el agua en su recorrido ha ido disolviendo.

Con este método se consigue un extracto soluble que preserva las características del café torrado, rico y aromático.

Acabada la extracción, los materiales insolubles del extracto se eliminan mediante centrifugación, el extracto se enfría mediante intercambiadores de calor de placas o tubulares y se almacena en tanques refrigerados.

### **Concentración**

El extracto de café podría pasar directamente a ser deshidratado, pero el producto sufriría una gran pérdida de componentes volátiles aromáticos obteniendo un polvo de baja calidad. Igual que en otros procesos de deshidratación, primeramente se acostumbra a eliminar toda el agua posible del extracto mediante otras operaciones de deshidratación. Existen dos métodos utilizados en la concentración del extracto de café, la evaporación térmica o la concentración por congelación.

La evaporación térmica se realiza en evaporadores de placas donde mediante el calor se evapora el agua y se concentra el extracto. Este método tiene un problema, la pérdida de las sustancias volátiles por el efecto del calor. Esto se soluciona extrayendo y recuperando mediante condensación los compuestos volátiles.

La concentración por congelación consiste en enfriar el extracto de café por debajo de su punto de congelación y en eliminar los cristales de hielo formados. De este modo no se produce ninguna pérdida de los compuestos volátiles, ni se causa ningún deterioro al aroma, ya que no se calienta.

### **Deshidratación**

Con la deshidratación se persigue obtener un producto en polvo fácil de disolver en agua caliente. La industria del café utiliza la deshidratación por atomización o la liofilización para conseguirlo.

Deshidratación por atomización:

El extracto concentrado es atomizado (pulverizado por medio de unas boquillas) en forma de gotitas en el extremo superior de una torre de secado. Este pulverizado cae a lo largo de la torre arrastrado por una corriente de aire muy caliente y provocando la evaporación del agua. El producto recolectado en la base de esa torre es el café soluble, que puede ser



transformado en café aglomerado si se lo somete a una etapa adicional de procesamiento.

La aglomeración va encaminada a conseguir un producto de estructura esponjosa que facilite la disgregación y solubilización inmediata en agua o leche. El proceso de aglomerado consiste en humedecer el café en polvo con vapor seco en condiciones controladas, que provoquen que las partículas se peguen unas a otras constituyendo los gránulos de aglomerado. Este aglomerado caliente y húmedo pasa por una criba preliminar. Se selecciona el aglomerado de tamaño adecuado y se vuelve a deshidratar en un deshidratador de lecho fluidificado. En algunas industrias esta operación se realiza, simplemente, reintroduciendo las partículas de polvo finas en el deshidratador junto con el extracto que se debe atomizar.

Con la atomización se pierden inevitablemente compuestos volátiles del aroma. Por esta razón, esta técnica se aplica a la producción de café polvo instantáneo de calidad estándar.

Deshidratación por liofilización:

En el secado por liofilización el extracto se congela a temperaturas inferiores a los  $-30^{\circ}\text{C}$ . Una fina capa de producto se extiende sobre una cinta transportadora en la que se produce la congelación del producto en varias etapas controladas.

A continuación, la capa congelada se tritura y criba hasta obtener el tamaño de partículas deseado y las partículas congeladas se conducen al túnel de liofilización, donde se combinan condiciones establecidas de alto vacío y suaves perfiles de calentamiento, dando lugar a la sublimación del agua. Los gránulos se desecan y alcanzan la temperatura ambiente fijada, con lo que se da por concluido el proceso.

Esta técnica es la utilizada en la elaboración de café instantáneo de alta calidad, porque no se produce ninguna pérdida de los compuestos volátiles, ni se causa ningún deterioro al aroma ya que no se calienta.

### **Envasado**

Los extractos de café normalmente se envasan en frascos, cuya boca se sella con un diafragma de papel impermeable para evitar la captación de humedad del ambiente. En los cafés liofilizados de muy alta calidad se aplica vacío antes del sellado y se inyecta nitrógeno o CO<sub>2</sub>, o una mezcla de ambos gases, para hacer mínimo el contenido de oxígeno y reducir las alteraciones oxidativas. También se pueden envasar en dosis individuales en bolsas de papel laminado con aluminio.

El café instantáneo por ser un producto de consumo masivo y de gran aceptación, va a tener varios canales de distribución, en los porcentajes que se muestran a continuación:

La mayor distribución en los hoteles, restaurantes, agencias de viajes, operadores turísticos, los supermercados se debe a la gran concentración de público que acude con mayor frecuencia a estos lugares, debido al crecimiento de este sector a nivel nacional y la demanda de ellos.

Como segundo lugar tenemos a las bodegas y tiendas esto debido a que desde los inicios han sido los principales puntos de venta, mucho antes del crecimiento de los supermercados.



El éxito del producto dependerá no tan solo del producto en sí, sino también de la capacidad que tenga la empresa para colocar el producto en el lugar indicado, en el momento oportuno, con la cantidad necesaria.

Así pues, para abaratar costos y aumentar la eficiencia, sería conveniente una tercerización con una empresa que se encargue especialmente de su distribución, ya que nuestro objetivo es el que se venda nuestro producto en todos los puntos de venta posible, para tener mayor volumen de venta.

## FICHA TECNICA

## Cuadro 20.

## Ficha Técnica

Ficha Técnica		Jr. Andrés Avelino Cáceres #264
Oficina:	PERU	TIPO: Producción
Marca de la franquicia:	CAFEX Listo Para Tomar...	
Descripción del producto.	 <p>CAFEX es un producto bueno, de excelente aroma y sabor, cuya porción es de café netamente molido y tostado. Este contenido se encuentra en una cajita de 25 sobrecitos filtrantes. Este producto está diseñado para colocarlo en una taza con agua caliente los segundos que desee el consumidor.</p> <p>A través del café filtrante queremos llegar a mercados no satisfechos, que con el tradicional café, no han logrado colmar sus expectativas.</p>	
País o ciudad de origen:	Tarapoto, San Martín, Perú	
Razón social:	JOTANBE S.A.C	
Dirección:	Jr. Andrés Avelino Cáceres # 264 – TARAPOTO	
Contacto con la empresa:	GARCÍA CHUNG, Betsy Carolina CAMPODÓNICO USHÑAHUA, Jorge David	
RPM:	#981196733	
RPC:	964277964	
E-mail:	<a href="mailto:www.cafexsanmartin@hotmail.com">www.cafexsanmartin@hotmail.com</a>	
Página web:	<a href="http://www.cafexsanmartin@peru.com">www.cafexsanmartin@peru.com</a>	

<b>Nombre científico:</b>	Coffea arabica.
<b>Variedades :</b>	<p>En Perú solo se siembra cafés arábigos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Porte alto: Típica, Borbón, Mundo Novo</li> <li>• Porte bajo: Catimor, Caturra y Pache.</li> </ul> <p>Su temperaturas optimas es de 20 °C a 26° C, pero puede desarrollarse desde entre 600 msnm y 1600 msnm.</p>
<b>Clima:</b>	En época de lluvia.
<b>Época de siembra:</b>	Suelos profundos, francos y con pH de 5.5 a 6.5.
<b>Suelos:</b>	Escoger la planta debe tener 3 a 5 años de edad, despulpar los frutos, fermentar, secar a la sombra y sembrarlo en almácigos. En cantidad de semillas es aproximadamente de 2500 – 3000 plantas por hectárea por una semilla por golpe.
<b>Semilla:</b>	Comprendida entre Febrero a Agosto.
<b>Cosecha:</b>	COLOR Y CALIFICATIVO
<b>Clasificación de los granos del Café:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verde grisáceo/azulado - Muy bueno.</li> <li>• Verde claro – Bueno.</li> <li>• Ligeramente pálido – Corriente.</li> <li>• Blanquecino – Bajo.</li> </ul> <p>Presencia de cafeína con un aproximado de 0.75% :</p>
<b>Composición del café:</b>	<p>Efecto vigorizante, tonificante, estimulante.</p> <p>Al 1.5% del peso: Diurético actuando sobre el sistema nervioso central, corazón, venas, arterias y riñones.</p>
<b>Descripción del proceso técnico:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compras</li> </ul> <p>Se realiza el pedido a los proveedores, de acuerdo a la cantidad, calidad y especificaciones necesarias para el proceso</p>



de producción, tales como día de entrega, fecha de pago y precios.

- Recepción

Se inspecciona la materia prima de acuerdo a las características exigidas al proveedor, cuidando la calidad final del producto.

- Producción

Se procede a pesar la materia prima de acuerdo a la cantidad requerida para envasar el producto terminado. La máquina realiza automáticamente las funciones de: elaboración de sobres, llenado, medición, sellado, colocación de hilo y etiquetado.

- Almacenamiento del producto terminado

Se almacena en cajas de 25 sobres listas para ser distribuidas.

- Distribución

Se procede a trasladar el producto terminado a los diferentes puntos de venta.

---

Fuente: Elaboración propia. Campodónico, J y García, B. Diciembre 2013.

## 6.7. Estándares de calidad

Percepción sobre la utilidad y características propias del producto, no podemos modificar las características, sin embargo si se puede mejorar su presentación y calidad del producto. Tales como nuevos envases que permitan proteger el aroma y sabor del café.

Con las certificaciones pertinentes que aseguren que la materia prima adquirida es de la mejor producción y clase, y que permita definir aspectos cualitativos de control de calidad y un estándar en la producción y fabricación del producto final.

### **El control de calidad**

Se inicia desde los análisis propios y minuciosos de los granos de café tostado en la planta de nuestro proveedor, incluyendo la verificación de todos los componentes utilizados para su envasado, etiquetado y condiciones sanitarias.

### **NTP- ISO 3509: 2007**

#### **Beneficio**

- Facilita la diferenciación de productos
- Reduce variabilidad y costos
- Mejora de la gestión
- Facilita la comercialización
- Facilita la transferencia tecnológica

### **Consumidores <sup>18</sup>**

Asegura la calidad/ sanidad de los productos que se adquiere.

Facilita la comparación y elección entre ofertas.

Asegura la protección del medio ambiente.

### **Estado**

Sirve de base para la elaboración de sus reglamentos técnicos. Facilita sus compras.

Evita obstáculos técnicos al comercio.

### **Presentando a continuación las normas técnicas:**

Alertas Sanitarias de Alimentos y Bebidas de Consumo Humano.

Norma Sanitaria que establece los criterios microbiológicos de calidad sanitaria e inocuidad para los alimentos y bebidas de consumo humano.

Reglamento sobre vigilancia y control sanitario de alimentos y bebidas.

---

<sup>18</sup> <http://aula.mass.pe/manual/estandares-de-calidad>

## **CAPITULO VII**

### **7.1. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS**

#### **Plan de recursos humanos**

En el Plan de Recursos Humanos trataremos de analizar y determinar todos los elementos relacionados con la política de personal: la definición de capacidades, la organización funcional, la dimensión y estructura de la plantilla, la selección, contratación y formación del personal, y todos aquellos aspectos relacionados con la dimensión humana de la empresa desde la detección de conflictos hasta el desarrollo de estrategias de solución.

### **I. OBJETIVOS DE LA GESTION DE TALENTO HUMANO**

#### **OBJETIVO GENERAL**

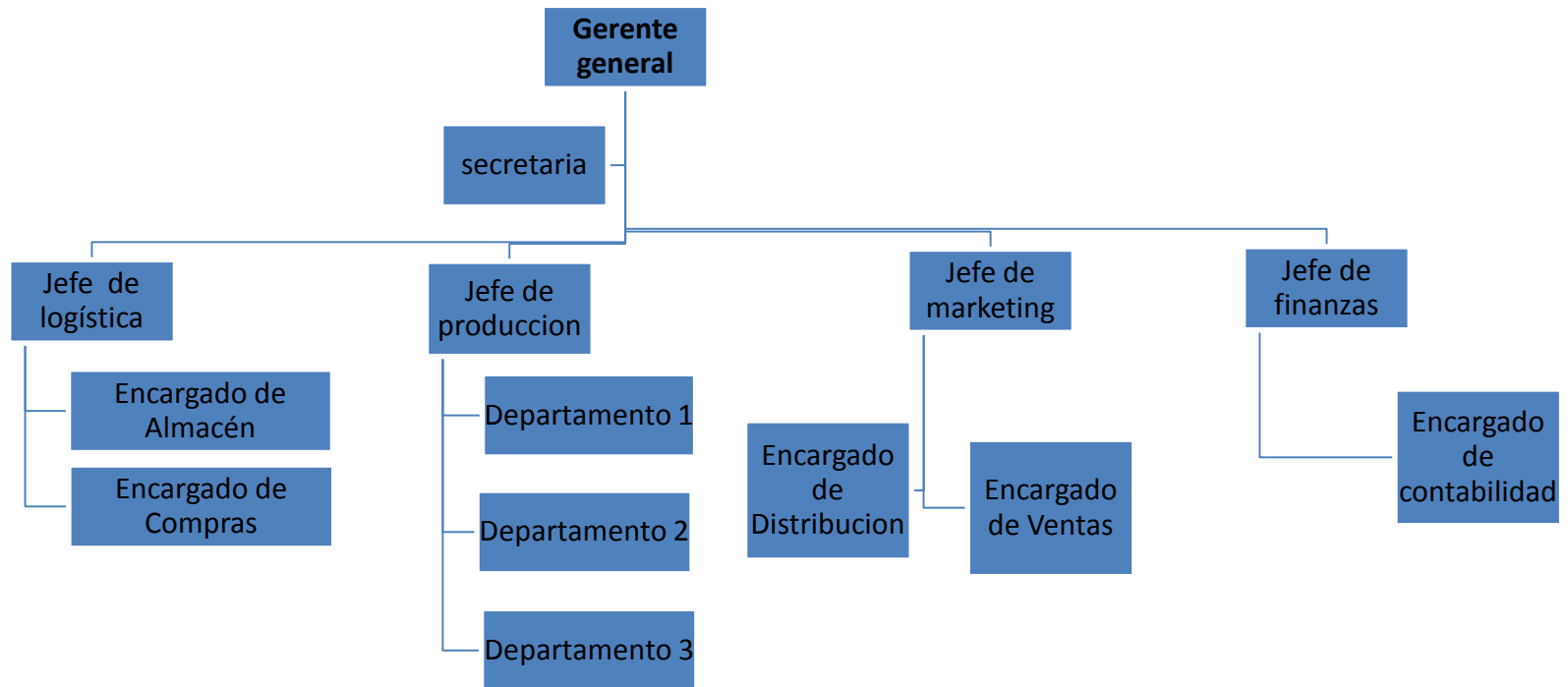
Mantener la contribución de los recurso humanos en un ambiente de trabajo con principios éticos y socialmente responsable, reconociendo que su actividad es de vital importancia para lograr que CAFEX alcance sus objetivos y metas

#### **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- ✓ lograr el desarrollo personal de los empleados a través de capacitación, asignación de incentivos o programas de bienestar.
- ✓ Permitir la autorrealización y la satisfacción de los empleados en el trabajo.
- ✓ Asignar incentivos y bonificaciones y la asignación de beneficios y servicios complementarios.

## II. ORGANIZACIÓN FUNCIONAL

**Cuadro 21.**  
*Organización Funcional*



Fuente: Elaboración propia. Campodónico, J y García, B.



## **Funciones**

### **Gerente general**

El Gerente General será el Representante Legal de la Sociedad y tendrá a su cargo la dirección y la administración de los negocios sociales.

El Gerente General no podrá ser miembro titular del Directorio, pero el Directorio podrá encargar provisionalmente la Gerencia a cualquiera de sus miembros.

El Gerente General será nombrado por el Directorio, salvo el primero, que es designado en la escritura de constitución social. Para ser gerente no es necesario ser accionista.

El gerente general es responsable en forma complementaria a las obligaciones del directorio, y reporta a éste acerca del desempeño de la empresa.

El gerente general es el responsable legal de la empresa y en ese sentido deberá velar por el cumplimiento de todos los requisitos legales que afecten los negocios y operaciones de ésta.

- Realizar los actos de administración y gestión ordinaria de la sociedad.
- Organizar el régimen interno de la sociedad, usar el sello de la misma, expedir la correspondencia y cuidar que la contabilidad esté al día.
- Representar a la sociedad y apersonarse en su nombre y representación ante las autoridades judiciales, administrativas, laborales, municipales, políticas y policiales, en cualquier lugar de la República o en el extranjero.
- Asistir, con voz pero sin voto, a las sesiones del Directorio, salvo que éste acuerde sesionar de manera reservada.
- Asistir, con voz pero sin voto a las sesiones de la JGA, salvo que ésta decida lo contrario.
- Expedir constancias y certificaciones respecto del contenido de las actas de JGA o de sesiones de Directorio, de libros contables y registros de la sociedad.
- Someter al Directorio, para su aprobación, los proyectos de la memoria y los estados financieros, los presupuestos de la sociedad para cada año, así como los programas de trabajo y demás actividades.
- Delegar total o parcialmente las facultades que se le conceden en el estatuto de la sociedad.
- Ejecutar el Plan de Negocios aprobado por el Directorio y proponer modificaciones al mismo.

- Preparar y ejecutar el presupuesto aprobado por el Directorio y proponer modificaciones al mismo.

### **Secretaria**

- Desarrollar y mantener relaciones productivas y respetuosas con los demás proporcionando un marco de responsabilidad compartida.
- Reconocer y aprovechar el talento de los demás, para integrarlos y lograr mayor efectividad en el equipo.
- Coordinar el propio trabajo con el de otras personas para el logro de objetivos en común, a través de la colaboración y el intercambio de ideas y recursos.
- Reconocer la interdependencia entre su trabajo y el de otras personas.
- Trabajar en cooperación con otros, más que competitivamente.

### **Jefe de logística**

La persona responsable del puesto de trabajo es el máximo responsable del correcto funcionamiento, coordinación y organización del área logística de la empresa, tanto a nivel de producto como a nivel de gestión de personal, con el objetivo de distribuir a los clientes los pedidos de mercancía en tiempo y forma.

Las funciones principales del puesto son:

- Coordinar las diferentes áreas de almacén (entradas, reposición, preparación de pedidos y transporte de los mismos).
- Optimizar la política de aprovisionamiento y distribución de la empresa.
- Optimizar, organizar y planificar la preparación y distribución de pedidos.
- Optimizar procesos de trabajo.
- Gestionar y supervisar al personal a su cargo.

### **Jefe de producción**

- Supervisa toda la transformación de la materia prima y material de empaque en producto terminado.
- Coordina labores del personal. Controla la labor de los supervisores de áreas y del operario en general.
- Vela por el correcto funcionamiento de maquinarias y equipos.
- Es responsable de las existencias de materia prima, material de empaque y productos en proceso durante el desempeño de sus funciones.

- Entrena y supervisa a cada trabajador encargado de algún proceso productivo durante el ejercicio de sus funciones.
- Vela por la calidad de todos los productos fabricados.
- Ejecuta planes de mejora y de procesos.
- Emite informes, analiza resultados, genera reportes de producción que respalden la toma de decisiones.
- Cumple y hace cumplir los manuales de procesos y cumple y hace cumplir las buenas prácticas de manufactura.
- Ejecuta y supervisa planes de seguridad industrial. Controla la higiene y limpieza de la fábrica.
- Establece controles de seguridad y determina parámetros de funcionamiento de equipos y procesos que garanticen la producción y mantengan la seguridad del empleado.

#### **Jefe de marketing**

- Preparar y dar seguimiento al Marketing del plan aprobado por la Gerencia General o por las instancias superiores, así como otras funciones y accesorias que estas estimen conveniente para la empresa, para mantener en alto los índices de calidad tanto en las ventas como en el servicio.
- Realizar estrategias de ventas, comunicación incluyendo publicidad y relaciones públicas. Desarrollar el marketing estratégico (es el que establece la misión, la visión, proyecciones, etc.), y el marketing operativo (establece lo que es conocido como “las 4P” que son el producto, el precio, la plaza, la promoción y todo lo que eso implica).
- Investigación del mercado: hacer el proceso de recopilación, procesamiento y análisis de información, respecto a los temas relacionados con el mercado textil como los clientes, competidores y mercado; con el fin de crear un plan estratégico para la empresa.
- Proyecciones de ventas: Este establece lo que serán las ventas reales de la empresa respecto a sus productos de manufacturación textil a un determinado grado de esfuerzo de mercadeo de la compañía.
- Programas de relaciones públicas: Se trata de la organización de una serie de acciones de comunicación, generalmente de carácter informativo, cuyo objetivo general es crear o modificar actitudes, creencias o conductas del público

objetivo. Un público objetivo que puede ser físico (una persona) o jurídico (una empresa), es decir, nuestro objetivo final es el desarrollo del esfuerzo planificado y sostenido para establecer y mantener la buena voluntad y la comprensión mutua entre la nuestra empresa y su público.

### **Jefe de finanzas**

- Buscar opciones de inversión con las que pueda contar la empresa
- Evaluar las opciones de inversión, teniendo en cuenta cuál presenta una mayor rentabilidad, y cuál nos permite recuperar nuestro dinero en el menor tiempo posible.
- Buscar fuentes de financiamiento para la empresa, (préstamos, créditos, emisión de títulos valores, de acciones, entre otros)
- Evaluar las fuentes de financiamiento, para saber cuál nos brinda mejores facilidades de pago, cuál tiene un menor costo (menor tasa de interés). Y a la vez evaluar nuestra capacidad para hacer frente a la adquisición de la deuda.
- Seleccionar la opción más conveniente para nuestro negocio

### **Encargado de almacén**

- Organiza, coordina las actividades del almacén.
- Realiza la programación de las actividades para recepción, despacho de bienes equipos y materiales.
- Imparte instrucciones para la aplicación de procedimientos en la ejecución de las actividades.
- Supervisa la labor de los funcionarios del almacén.
- Reparte las tareas, según el cargo a cada funcionario.
- Revisa el cumplimiento de las tareas asignadas a los funcionarios se ajusta a las normas establecidas.
- Coordina y supervisa la recepción y despacho de los materiales y equipos.
- Verifica que el material y equipo recibido contra el solicitud según la orden de compra.
- Verifica que el material y equipo despachado se ajusta a la solicitud según orden de despacho.
- Garantiza que el pedido cumpla con las especificaciones solicitadas.
- Imparte órdenes para el almacenaje.

- Lleva el inventario de los bienes existentes que reposan en el almacén.
- Detalla en tarjetas la fecha, orden de compra, entrada, salida, existencia y especificaciones de los materiales y equipos del almacén.
- Custodia los bienes adquiridos por la Institución en el almacén.
- Lleva el control de inventario.
- Verifica las órdenes de compra y ordenes de despacho.
- Revisa el almacenamiento del equipo y / o material.

### **Encargado de compras**

- Encargarse de la adquisición, manejo, almacenamiento, stock y seguridad de los insumos.
- Controlar que las áreas de almacenamiento estén bien ubicadas, limpias y ordenadas.
- Velar por el abastecimiento de materia prima a los restaurantes.
- Buscar, seleccionar y mantener proveedores competentes.
- Realizar el control de garantías.
- Proponer e implementar procedimientos para la realización de compras.
- Realizar localización de nuevos producto, materiales y fuentes de suministros.
- Estudiar la situación en el mercado, precios, flujo y calidad de los productos a adquirir.
- Velar por que se paguen los precios justos por la materia prima sin que ello desmejore la calidad de los mismos.
- Realizar indicadores de gestión que reflejen la situación del área de compras.
- Velar por la adecuada realización de inventarios y control de los mismos.
- Generar y controlar el presupuesto designado a su área.
- Mantener los inventarios en los niveles óptimos de acuerdo a las operaciones de la empresa.
- Supervisar continuamente al personal a su cargo velando por que cumplan con las normas, procedimientos y reglamentos establecidos por el área.
- Mantener a gerencia comunicada acerca de las variaciones en los precios de los insumos y productos.
- Cumplir y hacer cumplir las normas políticas y procedimientos establecidos en los manuales de la empresa.

**Encargado de contabilidad**

- Suministra la información contable necesaria a las autoridades universitarias y a los entes que la requieran sobre la situación financiera de la universidad y de las operaciones que ésta realiza.
- Dirige las reuniones con el personal supervisorio de la unidad, con la finalidad de fomentar el trabajo en equipo y optimizar los recursos utilizados en los procesos.
- Vela por el normal desenvolvimiento de los procesos en la unidad con el objeto de garantizar la calidad en el servicio.
- Dirige y controla la aplicación y ejecución del sistema general de contabilidad aprobado por el Consejo Universitario.
- Dirige, supervisa y controla el proceso contable de las unidades bajo su responsabilidad.
- Presenta informe ante el Director de Administración para hacer observaciones y sugerencias sobre la marcha de las actividades contables.
- Comprueba la correcta aplicación de los principios y normas establecidas con respecto a la organización y al sistema de control interno.
- Vela por que cada sección bajo su responsabilidad cumpla con las obligaciones que le han sido asignadas.

## 7.2. Propuesta de un programa de talento humano

### Cuadro 22.

*Propuesta de un programa de talento humano*

ETAPA	ESTRATEGIAS	FUENTES	TÉCNICAS	MATERIALES	COSTO
RECLUTAMIENTO	Convocatoria	Externa	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recomendación de boca a boca.</li> <li>Avisos en periódicos</li> <li>Universidad u agencias especializadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Periódicos</li> <li>Folletos.</li> </ul>	100
					50
SELECCIÓN	Recepción de curriculum vitae	Curriculum vitae	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pruebas de conocimientos.</li> <li>Pruebas psicométricas.</li> <li>Pruebas de personalidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Materiales de oficina</li> <li>Oficina, bienes y enseres</li> </ul>	50
	Entrevista.	Evaluación al postulante			40
CONTRATACIÓN	Presentación del personal al equipo empresarial	Políticas y reglamentos de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Presentación grupal</li> <li>Diálogo Asistencia verbal y práctica</li> </ul>	Útiles de oficina	20
	Preparación en las funciones a desempeñar.				
	Prácticas de desempeño laboral				

INDUCCIÓN	Presentación y explicación de funciones.	Manual De Organización y Funciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dialogo Explicativo/Demostrativo</li> </ul>	Útiles de oficina	30
CAPACITACIÓN	Plan de capacitación	Ficha de evaluación de resultado. Informe de resultados obtenidos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Talleres prácticos aumentado la productividad del personal.</li> </ul>	Útiles de oficina	100
EVALUACIÓN	Evaluación de desempeño	Resultados óptimos en el área de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguimiento y control Resultados</li> </ul>	Ficha de actividad de control	10
MOTIVACIÓN	Reconocimientos al personal por el desempeño realizado.	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bonos</li> <li>• Viajes</li> <li>• Día libre</li> <li>• Cuadro del trabajador del mes</li> <li>• Vacaciones pagadas</li> </ul>	Útiles de oficina.	400
DESARROLLO PERSONAL	Entrega de premios u otros detalles. Fortalecimiento de capacidades, competencias y habilidades personales	Capacitador	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financiamiento de cursos</li> <li>• Ayuda psicológica</li> </ul>	Material de computo	600
TOTAL					<b>S/. 1400</b>

Fuente: Elaboración propia. Campodónico, J y García, B.



## **CAPITULO VIII**

### **8.1. RESPONSABILIDAD SOCIAL**

#### **Obligación con los socios**

“CAFEX” tiene una importante responsabilidad social, en el cual se combinan aspectos legales, debido a que es una empresa constituida legalmente y los procesos están determinados en base a las normas establecidas en el país en cuanto a la forma de contrato, remuneración, y otros aspecto; así también los aspectos éticos y morales, como es el trato adecuado a los clientes o público en general, y por ultimo ambientales, ya que la producción es con producto altamente orgánico.

La responsabilidad social de la empresa abarca aspectos internos y externos, los que se han sido objeto de tratado por expertos en el tema, los primeros orientados a los colaboradores o el equipo de trabajo, sus asociados y accionistas, y los segundos, los externos a clientes, proveedores, familia de los trabajadores, la vecindad y el entorno social, entre estos el medio ambiente.

## **CAPITULO IX**

### **9.1. PLAN CONTABLE**

Que, por Resolución N° 041-2008-EF/94 del Consejo Normativo de Contabilidad se aprobó el uso obligatorio del Plan Contable General Empresarial (PCGE); Que, mediante Resolución N° 042-2009-EF/94 del Consejo Normativo de contabilidad se dispuso diferir el uso obligatorio del Plan Contable General Empresarial hasta el 1 de enero del año 2011, con aplicación optativa en el año 2010; Que, el Plan Contable General Empresarial establece un procedimiento de actualización y vigencia el mismo que contempla la auscultación periódica con organismos y/o profesionales de la contabilidad; Que, el artículo 10° de la Ley N° 28708, señala que las atribuciones del Consejo Normativo de Contabilidad son estudiar, analizar y opinar sobre las propuestas de normas relativas a la contabilidad de los sectores público y privado, emitir resoluciones dictando y aprobando las normas de contabilidad para las entidades del sector privado, y absolver consultas en materia de su competencia.

### **9.2. PRESUPUESTO MAESTRO**

El presupuesto maestro de Cafex procura determinar la utilidad o pérdida que se espera tener en el futuro, de esta manera formular los estados financieros presupuestados que permitan tomar decisiones sobre un período futuro en función de los planes operativos que tenga la empresa para el período en cuestión.

#### **PRESUPUESTO DE VENTA**

El presupuesto de venta de CAFEX muestra las unidades a vender tanto como su valor en nuevos soles en el primer año de ejercicio cuatrimestralmente.

La empresa estableció un precio de venta de S/. 8.00 teniendo en cuenta el costo de venta, encuestas, entre otros.

Durante cada cuatrimestre se ha estimado vender 18859 unidades de CAFEX, lo cual al final del ejercicio las ventas hacen un total de 56578 y en nuevos soles 452,620.80.

**Cuadro 23.***Presupuesto de ventas*

PRESUPUESTO DE VENTAS				
CUATRIMESTRE	ENE – ABRIL	MAYO – AGOST	SET - DIC	TOTAL
CAJAS A VENDER	18,859	18,859	18,859	56,578
(x) VALOR	8	8	8	8
<b>V. TOTAL</b>	<b>150,873.60</b>	<b>150,873.60</b>	<b>150,873.60</b>	<b>452,620.80</b>
<b>TOTAL S/.</b>	<b>150,873.60</b>	<b>150,873.60</b>	<b>150,873.60</b>	<b>452,620.80</b>

Fuente: Elaboración propia. Campodónico, J y García, B.

**PRESUPUESTO DE PRODUCCION**

El presupuesto de producción de CAFEX muestra las unidades para poder cubrir las ventas estimadas, en el inventario final se muestra 2 000 productos en stock en todos los cuatrimestres, y en el inventario final con 6 500 productos en stock a partir del segundo cuatrimestre.

El presupuesto de producción final del ejercicio será 29 000 unidades de CAFEX.

**Cuadro 24.***Presupuesto de producción*

PRESUPUESTO DE PRODUCCION ( UNIDADES)				
CUATRIMESTRE	ENE – ABRIL	MAYO – AGOST	SET - DIC	TOTAL
<b>VENTA UNIDADES</b>	18,859	18,859	18,859	56,578
<b>( + ) IF P.PT.</b>	2,000	2,000	2,000	0
<b>( - ) II P.T.</b>	0	6,500	6,500	0
<b>PRODUCCION</b>	<b>20,859</b>	<b>14,359</b>	<b>14,359</b>	<b>49,577.60</b>

Fuente: Elaboración propia. Campodónico, J y García, B.

**PRESUPUESTO DE COMPRA DE MATERIALES DIRECTOS**

En la elaboración del presupuesto de compra de materiales directos de la empresa se ha tenido en cuenta la cantidad de unidades de CAFEX a producir durante cada periodo; el peso; el costo unitario de cada producto, y el stock en materiales directos; en este caso el presupuesto de compra de materiales directos correspondiente a este ejercicio es de S/.97,317.90

**Cuadro 25.***Presupuesto de compra de materiales directos*

CUATRIMESTRE	ENE - ABRIL	MAYO - AGOST	SET - DIC	TOTAL
PRODUCCION	20,859	18,859	14,359	<b>54,078</b>
( x ) KG x UNIDA.	0.175	0.175	0.175	0.175
TOTAL ( a )	<b>3650.36</b>	<b>3300.36</b>	<b>2512.86</b>	<b>9,463.58</b>
I.F.M.D. ( b )	4,000.00	4,000.00	4,000.00	<b>12,000.00</b>
I.I. M.D.	0	3,000.00	3,000.00	<b>6,000.00</b>
M.D. REQUERIDO	<b>7,650.36</b>	<b>6,300.36</b>	<b>5,512.86</b>	<b>19,463.58</b>
(x) V. U. (S/.)	5	5	5	5
V. TOTAL (S/.)	38,251.80	31,501.80	27,564.30	97,317.90
(+) IGV	0	0	0	0
TOTAL ( S/. )	<b>38,251.80</b>	<b>31,501.80</b>	<b>27,564.30</b>	<b>97,317.90</b>

Fuente: Elaboración propia. Campodónico, J y García, B.

**PRESUPUESTO DE CONSUMO DE MATERIALES DIRECTOS**

El presupuesto de consumo de materiales directos muestra la cantidad que se ha consumido de los materiales comprados; es decir que en este ejercicio se ha consumido S/. 4 317 del presupuesto de compras de s/.97,317.90

**Cuadro 26.***Presupuesto de consumo de materiales directos*

CUATRIMESTRE	ENE – ABRIL	MAYO - AGOST	SET - DIC	TOTAL
I. INICIAL M. D.	0	37,000.00	67,000.00	104,000.00
(+) COMPRA	38,251.80	31,501.80	27,564.30	<b>97,317.90</b>
S DISP VAL (S/.)	38,251.80	68,501.80	94,564.30	<b>201,317.90</b>
S DISP UNID. (a) + (b)	7,650.36	7,300.36	6,512.86	
COSTO UNITARIO	5	5	5	
VALORIZADO				
S DISPONIBLE	38,251.80	68,501.80	94,564.30	<b>201,317.90</b>
CONSUMO	1,251.80	1,501.80	1,564.30	<b>4,317.90</b>
I. FINAL M. D.	<b>37,000.00</b>	<b>67,000.00</b>	<b>93,000.00</b>	

Fuente: Elaboración propia. Campodónico, J y García, B.

### **PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA**

En el presupuesto de mano de obra se ha tenido en cuenta la cantidad de unidades a producir durante cada cuatrimestre y el tiempo que conlleva a nuestro personal a la elaboración del producto.

Mediante este proceso se determinó que el presupuesto de mano de obra es de S/. 69,596.80

#### **Cuadro 27.**

##### *Presupuesto de mano de obra*

Mano de obra	I	II	III	Totales
<b>PRODUCCION</b>	20,859	18,859	18,859	58,577.60
<b>H/H (por Producto)</b>	0.04	0.04	0.04	
<b>Total h/h</b>	834	754	754	
<b>Tarifa h/h</b>	18.75	35.76	35.76	
<b>Total Tarifa h/h</b>	<b>15,644.40</b>	<b>26,976.20</b>	<b>26,976.20</b>	<b>69,596.80</b>

Fuente: Elaboración propia. Campodónico, J y García, B.

### **PRESUPUESTO COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION**

Dentro del presupuesto de los costos indirectos de fabricación se tuvo tenido en cuenta los gastos indirectos de fabricación; es decir el alquiler de local, alquiler de vehículo, pago a proveedores, pago de servicios y la depreciación de la maquinaria y equipo a utilizar en el proceso productivo durante el ejercicio del año.

En total los costos indirectos de fabricación ascienden a S/.230,600.01

#### **Cuadro 28.**

##### *Presupuesto costos indirectos de fabricación*

Gastos indirectos		I	II	III	TOTAL
MPI	Insumos	0	0	0	0
MOI		0	0	0	0
CIF	Alquiler de Vehículo	4,000.00	4,000.00	4,000.00	12,000.00
	Pago a Proveedores	68,000.00	68,000.00	68,000.00	204,000.00
	Otros	1,666.67	1,666.67	1,666.67	5,000.01
	Pago de servicios (Luz, Agua, Tlf, Internet)	3,200.00	3,200.00	3,200.00	9,600.00
<b>Total CIF</b>		<b>76,866.67</b>	<b>76,866.67</b>	<b>76,866.67</b>	<b>230,600.01</b>

Fuente: Elaboración propia. Campodónico, J y García, B.

**Cuadro 29.***Depreciación*

DEPRECIACIÓN	Costo	Porcentaje de Depreciación	Total
Empaquetadora	20,000.00	20%	4,000.00
1 Equipo de computo	1,500.00	25%	375.00
<b>TOTAL</b>	<b>21,500.00</b>		<b>4,375.00</b>

Fuente: Elaboración propia. Campodónico, J y García, B.

**HOJA DE COSTO PRESUPUESTADA**

En la hoja de costo presupuestada es la sumatoria de los montos del consumo de materiales directos, mano de obra y los costos indirectos de fabricación, los cuales ascienden a S/.304,514.71

**Cuadro 30.***Hoja de costo presupuestada*

Conceptos	I	II	III	Total
Consumo de Materiales	1,251.80	1,501.80	1,564.30	4,317.90
Mano de Obra	15,644.40	26,976.20	26,976.20	69,596.80
Costos Indirectos Fab.	76,866.67	76,866.67	76,866.67	230,600.01
<b>Costo de Producción</b>	<b>93,762.87</b>	<b>105,344.67</b>	<b>105,407.17</b>	<b>304,514.71</b>

Fuente: Elaboración propia. Campodónico, J y García, B.

**GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS**

Los gastos administrativos y de ventas se consideran los gastos que son parte del proceso productivo, como la remuneración del contador, personal administrativo y los vendedores, formalización de la empresa, combustible y publicidad y marketing.

**Cuadro 31.***Gastos administrativos y de ventas*

Detalle			ANUAL
GASTOS ADMINISTRATIVOS	2 Vendedores	750	9,000.00
	Formalización de Empresa	2,000.00	2,000.00
	Combustible	800	9,600.00
	Contador	400	4,800.00
	Pago mensual a personal adm.	5,000.00	60,000.00
GASTOS DE VENTAS	Marketing	1,000.00	12,000.00
<b>TOTAL</b>			<b>97,400.00</b>

Fuente: Elaboración propia. Campodónico, J y García, B.

**ESTADO DE RESULTADOS**

En el estado de ganancias y pérdidas se muestra la utilidad bruta y la utilidad neta de cada ejercicio, logrando una utilidad neta y libre de impuestos de S/.41 697.98

**Cuadro 32.***Estados de resultados*

VENTAS	452,620.80
COSTOS	304,514.71
UTILIDAD BRUTA	148,106.09
GASTOS ADMINISTRATIVOS	85,400.00
GASTOS DE VENTA	12,000.00
TOTAL DE GASTOS OPERATIVOS	97,400.00
UTILIDAD DE OPERACIÓN	50,706.09
OTROS GASTOS	4,375.00
UTILIDAD ANTES DEL I.R	46,331.09
IMPUESTO A LA RENTA 10%	4,633.11
UTILIDAD NETA	41,697.98

Fuente: Elaboración propia. Campodónico, J y García, B.

## CAPITULO X

### 10.1. PLAN FINANCIERO

#### FLUJO DE CAJA

#### **Cuadro 33.**

*Flujo de caja*

RUBROS	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
(+)Ingresos		452,620.80	452,620.80	452,620.80	452,620.80	452,620.80
(-)costos de inversión	52,000.00					
(-)Gastos Adm. Y de Ventas		97,400.00	97,400.00	97,400.00	97,400.00	97,400.00
(-)costos de operación		304,514.71	304,514.71	304,514.71	304,514.71	304,514.71
Depreciacion		4,375.00	4,375.00	4,375.00	4,375.00	4,375.00
utilidad antes de intereses e impuestos		46,331.09	46,331.09	46,331.09	46,331.09	46,331.09
(-)impuesto a la renta 10%		4,633.11	4,633.11	4,633.11	4,633.11	4,633.11
flujo de caja económico		41,697.98	41,697.98	41,697.98	41,697.98	41,697.98

Fuente: Elaboración propia. Campodónico, J y García, B.



**a. VAN**

VAN		
-52000	Van 1 (17%)	S/. 69,578.01
41,697.98	Van 2 (30%)	S/. 38,121.80
41,697.98		
41,697.98		
41,697.98		
41,697.98		
41,697.98		

**b. TIR**

$$TIR = i2 - VAN2 (i2-i1/VAN2-VAN1)$$

$$TIR = 0.3 - 38,121.80 (0.3 - 0.17/38,121.80 - 69,578.01)$$

$$TIR = 0.3 - 38,121.80 (0.13 / -31,456.21)$$

$$TIR = 0.30 - 38,121.80 (-0.000004133)$$

$$TIR = 0.30 + 0.1575471$$

$$TIR = 0.46$$

$$TIR = 46\%$$

## CONCLUSIONES

La idea de negocio en cuanto a la producción de café instantáneo es adecuada ya que es un producto innovador y no tienen una competencia directa en la localidad, el cual permitirá desarrollar sus actividades comerciales de manera oportuna.

San Martín es una región comercial y en desarrollo lo que es un factor importante para la inversión en ideas de negocio que permitan satisfacer las necesidades de la población, así mismo la materia prima está al alcance de la empresa debido a la agricultura que se maneja en la región.

El análisis de mercado realizado permitió concluir que se tiene un alto índice de producción de café orgánico y tostado, sin embargo solo existe una competencia indirecta, siendo esto como la de café oro verde el cual es el más conocido en la región debido a que su café es altamente orgánico posicionado en todos los centros comerciales de la ciudad de Tarapoto, así también Bajo el modelo propuesto el producto cuenta con una demanda ya identificada siendo atractiva para los hoteles, restaurantes y empresas de transporte interprovincial, siendo el objetivo principal satisfacer las necesidades de los mismos.

La empresa CAFEX pretende ingresar al mercado a fin de cubrir todas las expectativas en cuanto al sabor y calidad del producto, para lo cual se realizó el análisis de sus fortalezas y debilidades que posee a fin de implementar estrategias de contingencia.

Los precios establecidos están de acuerdo a la capacidad de pago de los clientes potenciales, realizando campañas de degustación del producto en nuestro segmento, así como la promoción, y las páginas webs y spot publicitarios.

La empresa cuenta con un proceso de producción óptimo que permite el cumplimiento de los volúmenes diarios, semanales y mensuales, además de contar con tecnología de punta en cada uno de los procesos.

El buen sistema de reclutamiento de personal permitirá obtener personal de calidad el cual tendrá la capacidad de satisfacer las necesidades e inquietudes de los clientes.

CAFEX está comprometido con el bienestar de sus colaboradores y la población en su conjunto, cumpliendo las normas establecidos en el país, así mismo se compromete con el medio ambiente utilizando materia prima de cuidado orgánico.

Se puede concluir que la empresa Cafex es viable porque refleja un VAN mayor a cero, esto quiere decir que el proyecto tiene buenas expectativas para la aceptación del mercado y que la inversión producirá ganancias por encima de la rentabilidad exigida; a su vez muestra que el TIR es un 46%, esto significa que es la tasa máxima que puede aceptar para la adquisición de un crédito sin que genere pérdida a su empresa. Así mismo se puede hacer mención la empresa se constituirá como una S.A.C porque se adecua más a sus intereses económicos y se acogerá al régimen de la Amazonía debido a que se cumple con los requisitos mínimos como por ejemplo la ubicación del domicilio fiscal y a la actividad manufacturera de procesamiento y transformación y comercialización de productos primarios.

## **RECOMENDACIONES**

Crear barrera de entrada de nuevos competidores, implementando estrategias de promoción, el cual permita ampliar el mercado de consumo de la marca CAFEX, en la ciudad de Tarapoto, así también a los agricultores productores de café se recomienda que sus productos sean cultivados de manera orgánica a fin de mantener la calidad de los productos en los estándares del mercado.

Implementar en un plazo inmediato el plan de negocio de CAFEX que permita satisfacer las necesidades de nuestro segmento en la ciudad de Tarapoto.

Ampliar el mercado, identificando nuevos clientes potenciales así como la elaboración de nuevas presentaciones que permitan tener una mayor aceptación dentro la población en su conjunto.

Estandarizar la producción en cuanto a la calidad del producto y establecer rápidamente el posicionamiento dentro de nuestros clientes e implementar un sistema efectivo de distribución.

Actualizar constantemente las paginas wbs, otorgando promociones por columnas de compra, e implementar nuevas políticas de publicidad que permitan abarcar un mayor segmento de las población.

Implementar acciones de control en cada uno de los procesos productivos a fin de desarrollar las actividades eficientemente, así también es importante la adquisición de un mayor número de maquinarias a fin de reducir las horas hombre y generar menos costos a favor de la empresa.

Implementar programas de capacitación al personal, así como sistemas de recompensa, el cual permita mejorar día a día la calidad de los productos y reducir el tiempo de producción.

Implementar programas de capacitación de cultivos orgánicos a sus principales proveedores de materia prima a fin de que la calidad de los productos sea óptima.

Implementar un control de ventas diarias semanales y mensuales, así mismo aplicar los ratios financieros que permitan la identificación inmediata del crecimiento económico de la empresa al finalizar los periodos.

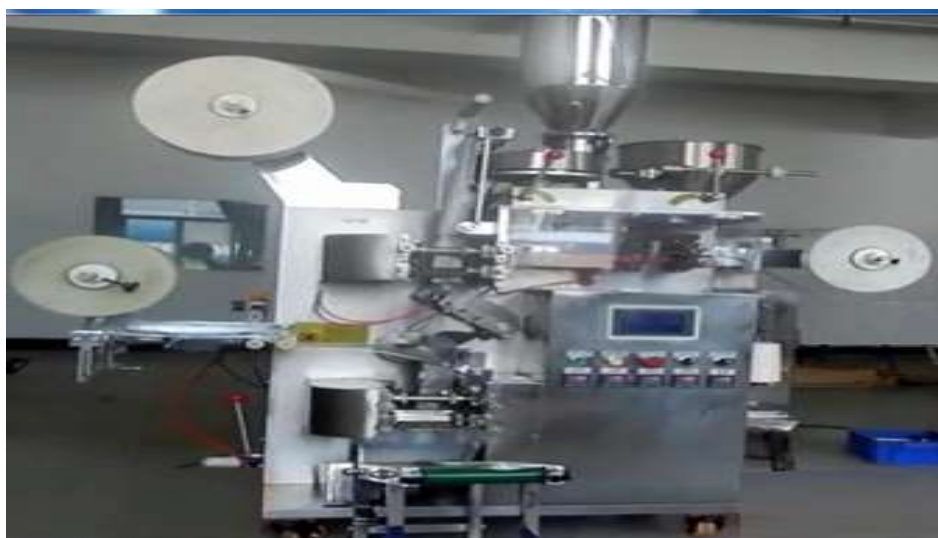
## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Philip Kotler y Gary Armstrong (2012) “Marketing”, decimocuarta edición,
2. Pearson Educación, México.
3. Javier Flores Zamora (2011), “marketing”, quinta edición, Pearson Educación, Madrid España.
4. Naresh K. Malhotra (2008), “Investigación de Mercados”, quinta edición, Pearson Educación, México.
5. Mario Maguiño Molina (2013), “Análisis e interpretación de los estados Financieros”, primera edición, editorial EDIGRABER S.A.C, Perú.
6. Walter Andia Valencia (2010), “Manual práctico de finanzas Empresariales”, primera edición Centro de investigación y capacitación empresarial, Perú.
7. Gustavo Tapia (2012), “Valuación de empresas un enfoque práctico dinámico”, primera edición, Alfaomega Grupo Editor, México.
8. Sebatino Mariano (2010), “Ventas y marketing”, segunda edición, OMICRON SYSTEM SAC, Argentina.
9. Alejandro Dominguez Doncel (2010), “métricas del Marketing”, segunda edición ESIC EDITORIAL, Madrid España.
10. Kenneth E. Clow (2010), “Publicidad, promoción y comunicación integral en marketing”, Cuarta edición, Pearson Educación, México.
11. [www.minag.gob.pe/](http://www.minag.gob.pe/)
12. [www.crecemype.pe/.../ficha%20extendida%2003\\_caf%20orgnico%20en](http://www.crecemype.pe/.../ficha%20extendida%2003_caf%20orgnico%20en)  
[http://www.ujcm.edu.pe/bv/links/cur\\_comercial/ContCostosPresupuesto-II-11.pdf](http://www.ujcm.edu.pe/bv/links/cur_comercial/ContCostosPresupuesto-II-11.pdf)
13. [http://www.slideshare.net/joel\\_54/planeamientoestrategico-ganocafe](http://www.slideshare.net/joel_54/planeamientoestrategico-ganocafe)
14. <http://aula.mass.pe/manual/estandares-de-calidad>

## **ANEXO**



**LOGO DE CAFEX**



**MAQUINILLA SELLADORA**





**ECAFE ARTESANAL EN SOBRES FILTRANTES CAFEX**



**EN SOBRES INDIVIDUALES RECUBIERTO CON ALUMINIO**

## ESTACIONALIDAD DE COSECHAS Y PRECIOS CHACRA

ESTACIONALIDAD DE LA COSECHA Producción en TM Año 2007												
DEPARTAMENTO	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.06	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.
AMAZONAS		121	363	3,535	8,481	9,059	9,341	3,090	2,140	115	60	50
AYACUCHO		25	217	583	1,588	1,648	334	30				
CAJAMARCA			693	4,030	7,241	16,387	14,080	5,721	5,474	3,661		
CUSCO		693	4,379	5,748	6,932	5,810	1,294	786				
HUANUCO		57	158	279	485	494	283	75	44	39	6	
JUNIN	217	2,048	4,842	12,963	13,812	12,837	5,505	3,360	111			42
LA LIBERTAD	5	10	28	46	61	50	32	21	7	2		
LAMBAYEQUE		5	5	10	140	75	66	116	12	15	13	
MADRE DE DIOS	5	5	5	6	4	5	4	1	1			
PASCO			63	567	1,387	1,500	994	437	129			
PIURA				22	85	463	515	491	98			
PUNO			270	1,682	1,994	1,297	425	289				
SAN MARTIN	188	2,411	6,386	10,793	13,510	1,223	2,322	1,200				
UCAYALI	28	96	161	68	178	143	280	82	209	87	20	

Fuente: Minisan

## ANEXO N°01

### Entrevista

#### Entrevista realizada a los propietarios de los hoteles, restaurantes y Empresas de transporte.

1. ¿A cuánto asciende el promedio de venta de tazas de café realizadas en su establecimiento diariamente?

Días de la semana	N° de tazas
Lunes	
Martes	
Miércoles	
Jueves	
Viernes	
Sábado	
Domingo	
<b>Totales</b>	

2. ¿Por favor mencione usted cuál de las siguientes marcas de café son de preferencia de los clientes en su establecimiento?
  - a) Cooperativa Oro Verde
  - b) Café Alto Mayo
  - c) Café Rio Mayo
  - d) Otros
3. ¿Cuál cree usted que son las principales fortalezas y debilidades del café que usted escogió?

Fortalezas

.....

.....

.....

.....

### Debilidades

.....

.....

.....

.....

4. ¿El cliente de su establecimiento está de acuerdo con el precio que paga por el consumo del café?

.....

.....

5. ¿Considera usted que Influye mucho la marca del café para que el cliente ordene su pedido en su establecimiento?

.....

.....

6. ¿Cuál es la variedad de café que frecuentemente consumen sus clientes en su establecimiento?

Tradicionalmente	<input type="text"/>
Capuchino	<input type="text"/>
Frapuchino	<input type="text"/>
Moka	<input type="text"/>

7. ¿considera que la preparación de estos productos son relativamente prolongados?

.....

.....

8. ¿De existir un café de instante preparación lo comercializaría en su establecimiento?

.....

.....

[illegible][illegible][illegible]

**ANEXO N°02****ENCUESTA DE OPINIÓN**

Lee con atención el siguiente cuestionario, y marca con un aspa tu respuesta.

Todos los datos recogidos en este cuestionario son de carácter anónimo y serán tratados de forma rigurosamente confidenciales y solo serán utilizados con fines académicos.

**¿Cuál es su sexo?**

- (1) Mujer
- (2) Hombre

**¿En qué intervalos ubicaría su edad?**

- (1) De 18 a 30 (Joven)
- (2) De 31 a 50 (Adulto)
- (3) De 51 a más (Mayor)

**¿Suele usted consumir café?**

- (1) Si
- (2) No

**¿Con qué frecuencia de consumo tomas café?**

- (1) De una taza a más... diario
- (2) Dos veces a la semana
- (3) Inter-diario
- (4) Una vez al mes

**¿Qué variedad de café toma?**

- (1) Tradicionales
- (2) Orgánico
- (3) Saborizados
- (4) Gourmet
- (5) De lata

**¿Qué opina usted sobre un café con las siguientes características del café?**

- (1) café orgánico en sobres filtrantes
- (2) café en lata
- (3) café pasado
- (4) otros

**¿Cómo prefiere servirse usted el café?**

- (1) Tradicionalmente
- (2) Capuchino
- (3) Frapuchino
- (4) Moka

**¿Qué factores de decisión influye su decisión de compra?**

- (1) Precio
- (2) Sabor
- (3) Olor
- (4) Marca
- (5) Tipo

**¿Qué opina Uds. sobre la presentación de este producto?**

- (1) Lo aceptaría
- (2) Lo aceptaría depende de las condiciones
- (3) Quizás lo aceptaría
- (4) Definitivamente no

**¿En qué rango de precio de valor le parece adecuado para este producto?**

- (1) Menos de 5
- (2) De 5 a 8
- (3) De 8 a 12
- (4) Más de 12

**¿Alguna recomendación respecto al producto?**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**GRACIAS POR TU VALIOSA AYUDA Y POR EL TIEMPO DEDICADO**



## ANÁLISIS FINAL

El consumo de café filtrante requiere ser promovido por las bondades que ofrece a la salud, hasta el momento no sea logrado introducir al mercado el consumo de café orgánico en sobres filtrantes en los hogares peruanos el café se suele consumir pasado o instantáneo.

Por otro lado, la tendencia al consumo de productos naturales recién está tomando importancia en nuestro país puesto que se está comenzando a invertir más en una alimentación sana y sobre todo de calidad para esto se realizó la encuesta a una pequeña muestra dando como análisis que el consumo del café es 3 tazas por semana, en el caso de las mujeres y varones interdiarias y hasta muchas veces dos tazas diarias, muchos de estos varones y mujeres han probado y degustado de la variedad del café ya sea en un riquísimo café tostado y molido con buen aroma y sabor, café moka, café express, café frappuccino, mocaccino y tantas formas más de degustar de un buen café y la preferencia que tienen cada edades al tomarlo en la encuesta realizada pudimos observar que es el joven promedio quien toma más café ya sea orgánico o de lata con fines de estudio mejorando el aprendizaje y estimulando la concentración ayudando de tal forma que puedan realizar una buena actividad; características que contribuyen principalmente con la salud del consumidor y que deben tomar en cuenta las personas que gustan de tomar café, la presentación del café en sobres filtrantes es distinta a los productos de la competencia aquí en nuestra región San Martín.

Brindando una oportunidad para posicionar la marca a un precio accesible al público es importante señalar que para este tipo de negocio el margen de costo de la bolsita filtrante y lo que se cobra por una taza de café en un local es bastante amplio; trabajaríamos con el precio de ventas y políticas de descuentos para los ya clientes, el objetivo es ofrecer un producto de exquisito sabor y excelente presentación en ese sentido obtendría la aceptación del público no solo por el precio y descuentos sino por el agradable y saludable aroma y sobretodo la rápida preparación del café.